CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

VERSION ABRÉGÉE

Rapport annuel

SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE L'ÉDUCATION
2002-2003

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ: des défis importants à mieux cerner

Décembre 2003

Québec

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

VERSION ABRÉGÉE

rapport annuel

SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE L'ÉDUCATION 2002-2003

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ: des défis importants à mieux cerner

Décembre 2003

Québec

La Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires a élaboré le rapport annuel 2002-2003. Elle était composée de :
Édith Côté, Claude Bédard, Michel A. Bouchard, Bernard Demers, Brigitte Gemme, Joanne Greene, Hélène Guy, Danielle Lafontaine, Patricia Lefebvre, Monique L'Hostie, Yvan Marineau, Jacques G. Martel, Jocelyne Mathieu, Bernard Morin, Bernard Robaire, Mihai Scarlete, Jean Vaillancourt et Soumaya Yacout.

Coordination et rédaction :
France Picard, coordonnatrice de la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires.

Recherche :
France Picard, coordonnatrice de la Commission,
Denis Bertrand, professeur associé à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal,
Gilles Roy, sociologue et consultant,
Jean Lamarre, agent de recherche,
Jean-François Lehoux, agent de recherche,
Bruno Bérubé, technicien en enquête et sondage,
Mélanie Julien, technicienne en enquête et sondage,
Michael Dionne, administrateur du réseau informatique.

Soutien technique :
au secrétariat : Marie-Andrée Ayotte
à la documentation : Francine Vallée
à l'édition : Michelle Caron et Lise Ratté
à la révision linguistique : Isabelle Tremblay

Conception graphique :
bleu outremer

Mise en page :
Idéation

Rapport adopté à la 522e réunion
du Conseil supérieur de l'éducation
le 18 septembre 2003.

ISBN : 2-550-41875-1
Dépôt légal :
Bibliothèque nationale du Québec, 2003
Bibliothèque nationale du Canada, 2003

Reproduction autorisée à condition de mentionner la source.

« Pénurie », « état de crise », « mission impossible », « impasse », « péril de l'enseignement et de la recherche universitaires », voilà autant d'expressions percutantes utilisées par les médias pour décrire l'importance du recrutement des professeurs dans les universités québécoises dans les années à venir et l'insuffisance du nombre de titulaires d'un diplôme de doctorat pour combler ces postes. Le Conseil consacre son rapport annuel 2002-2003 à ce thème de l'heure qu'est le renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises.

ÉTAT DE SITUATION : DES DONNÉES INÉDITES

LA PÉNURIE APPRÉHENDÉE DE PROFESSEURS DANS LES UNIVERSITÉS CANADIENNES EST-ELLE FONDÉE EN CE QUI CONCERNE LE QUÉBEC ?

Dès le départ, un examen critique des prévisions et de la gravité de la situation s'est imposé. C'est pourquoi des consultations, des études et des analyses ont été menées par le Conseil, au sein des universités québécoises, pour jeter un éclairage, entre autres choses, sur la situation du recrutement des professeurs au cours des dernières années, les prévisions de recrutement pour les cinq prochaines années ainsi que le profil des exigences actuelles et nouvelles relativement au travail professoral, un élément important du processus de recrutement. L'analyse critique s'étend également aux politiques publiques.

UNE SITUATION ALARMANTE, SELON LES ASSOCIATIONS D'ADMINISTRATEURS UNIVERSITAIRES AU CANADA

La pénurie de professeurs d'université au Canada appréhendée par l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC) et l'Association canadienne pour les études supérieures (ACES) repose sur une analyse prévisionnelle de divers facteurs liés à l'offre et à la demande. Le tableau suivant rassemble les éléments sur lesquels se fonde la problématique mise en relief. Ainsi, compte tenu des départs à la retraite des professeurs, de la mobilité en cours de carrière et de la création de postes pour faire face, entre autres, à une augmentation prévisible du nombre d'étudiants, on estime qu'il faudra embaucher environ 40 000 professeurs dans les universités canadiennes de 2001 à 2011, ce qui correspond à recruter en moyenne 4 000 professeurs chaque année. Par ailleurs, d'autres prévisions sont établies en ce qui concerne la relève. On y prend en considération le fait qu'environ un peu moins de 4 000 étudiants par année obtiennent un diplôme de doctorat dans l'ensemble des universités canadiennes. Les chercheurs de l'AUCC estiment qu'au plus 40 % des titulaires d'un doctorat

travaillent dans une université. Sans résoudre l'équation de l'offre et de la demande, on peut entrevoir, à partir du présent scénario prévisionnel, l'insuffisance du nombre de candidatures potentielles au regard des besoins de recrutement projetés.

DONNÉES RECUEILLIES DANS LES UNIVERSITÉS CANADIENNES
(PRÉVISIONS DE RECRUTEMENT DES PROFESSEURS DE 2001 À 2011 ET ESTIMATION DU NOMBRE DE DIPLÔMÉS DE DOCTORAT QUI OPTENT POUR UNE CARRIÈRE PROFESSORALE)

Estimation de la demande[1] :	**40 000 professeurs additionnels de 2001 à 2011 dont :** 20 000 • création de nouveaux postes due à l'augmentation de la population étudiante 20 000 • remplacement pour des départs dus à une retraite ou à un autre motif **4 000 postes à renouveler en moyenne par année**
Estimation de l'offre[2] :	- Moins de 4 000 diplômés de doctorat annuellement de 1996 à 1998 - De 35 % à 40 % des titulaires d'un doctorat au Canada travaillant dans une université - Immigration de 2 500 titulaires d'un doctorat au Canada chaque année, dont seule une minorité (donnée non spécifiée) opte pour une carrière professorale

1. AUCC, 2002.
2. ACES, 2001.

DES PRÉVISIONS PLUS OPTIMISTES, SELON LES DONNÉES COLLIGÉES AUPRÈS DES ADMINISTRATEURS UNIVERSITAIRES AU QUÉBEC

Le Conseil a réexaminé la teneur du précédent scénario prévisionnel et son application à la situation des universités québécoises. Pour ce faire, des prévisions d'embauche ont été établies. Un portrait de la situation du recrutement dans les universités québécoises, dans un passé récent, a été tiré de l'enquête effectuée auprès des directeurs de département. Par ailleurs, la recension du corpus des travaux consultés a permis d'explorer plus largement l'offre, c'est-à-dire les bassins de candidats aptes à devenir professeurs dans l'immédiat ou dans le futur. Le tableau suivant met en parallèle les prévisions d'embauche et les bassins de candidatures sur lesquels les universités québécoises ont pu compter dans le passé.

DONNÉES SUR LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES
(PRÉVISIONS DE RECRUTEMENT DES PROFESSEURS DE 2003 À 2008, SITUATION DU RECRUTEMENT 1997-2002 ET AUTRES DONNÉES)

Estimation de la demande[1] :	**3 072 professeurs dans la période 2003-2008 dont :** 2 025 départs pour divers motifs, y compris 1 080 départs à la retraite **614 postes à renouveler en moyenne par année**
Estimation de l'offre :	- Un peu plus de 1 100 diplômes de doctorat décernés[2] en moyenne par année entre 1996 et 2000 - En 2001, taux d'intégration des récents diplômés de doctorat[3] de 1999 à un travail universitaire estimé à 27 % - Taux de recrutement international estimé à 31 % des professeurs engagés de 1997 à 2002, dont 20,5 % de ressortissants de pays étrangers et 10,5 % de citoyens canadiens vivant à l'étranger[4] - Proportion de 12,5 % de professeurs venant d'autres secteurs de l'économie parmi les professeurs nouvellement recrutés en 1999[5] - Environ 1 200 chargés de cours titulaires d'un doctorat[6] en 1997 - Un peu plus de 1 100 stagiaires postdoctoraux[7] au Québec en 2000-2001

1. Lebœux, Picard et Roy, 2003, p. 77 et 91.
2. MEQ, DSEQ, août 2002.
3. MEQ, Relance auprès des diplômés, compilation spéciale réalisée à la demande du CSE.
4. Lebœux, Picard et Roy, 2003, p. 53.
5. Conférence des recteurs et des principaux des universités québécoises (CREPUQ), 2000.
6. Données estimées à partir de Malissard et Gemme, 1999, p. 41.
7. MEQ, DSEQ, système RECU.

QUELQUE 3 100 PROFESSEURS À EMBAUCHER AU COURS DES CINQ PROCHAINES ANNÉES, MAIS DES BASSINS DIVERSIFIÉS DE CANDIDATURES POTENTIELLES

Ainsi, il est prévu d'embaucher 3 072 professeurs de 2003 à 2008 dans les universités québécoises, ce qui revient à un recrutement moyen de 614 professeurs par année. Selon ces prévisions, le corps professoral devrait s'accroître dans tous les domaines d'enseignement et de recherche, sans exception. Par ailleurs, environ 1 100 diplômes de doctorat ont été décernés chaque année de 1996 à 2000 et le taux d'intégration des nouveaux

diplômés dans un emploi universitaire lié à leur formation était estimé à 27 % en 2001, année de reprise du recrutement de professeurs dans les universités québécoises. De 1997 à 2002, les universités ont pu compter sur un apport significatif du recrutement international (31 % des professeurs recrutés) et du recrutement intersectoriel (12,5 % des recrues en 1999). Elles peuvent aussi faire appel aux stagiaires postdoctoraux, ainsi qu'à une certaine proportion de chargés de cours titulaires d'un doctorat et occupant déjà un poste dans l'établissement, pour combler les postes réguliers de professeurs.

DES ATOUTS : SATISFACTION À L'ÉGARD DES PROFILS DES CANDIDATURES ET DES RECRUES ET BILAN POSITIF EN MATIÈRE DE MOBILITÉ PROFESSIONNELLE ET DE RECRUTEMENT INTERNATIONAL

Par ailleurs, une évaluation positive des bassins de recrutement est établie dans l'enquête menée par le Conseil auprès des directeurs de département des universités québécoises, concernant la période de janvier 1997 à décembre 2002.

- Les directeurs de département affichent très majoritairement leur satisfaction à l'égard des candidats qui ont postulé à un emploi de professeur en ce qui a trait à leur nombre, à leur scolarité et à leurs compétences en recherche ou en enseignement.

- De manière générale et à l'exception du recrutement dans les universités situées en région, les professeurs nouvellement recrutés possèdent une scolarité équivalente ou supérieure aux exigences établies.

- La mobilité interuniversitaire favorise les universités québécoises, sur le plan du nombre à tout le moins. En d'autres termes, on y recrute plus de professeurs issus d'autres universités du Québec, du reste du Canada ou de l'étranger que le nombre de ceux qui ont choisi d'occuper un emploi dans une autre université, peu importe la destination. Cette donnée va à l'encontre du lieu commun sur la faiblesse présumée de la capacité concurrentielle des universités québécoises.

Sans pouvoir résoudre mathématiquement l'équation de l'offre et de la demande dans les universités québécoises en matière de renouvellement du corps professoral, on constate que :

- la demande de professeurs semble moins importante que celle qui a été estimée dans les prévisions de l'AUCC (si l'on tient compte du fait que les universités québécoises pourraient embaucher environ le quart des professeurs d'universités canadiennes, soit autour de 950 professeurs par année de 2001 à 2011);

- dans un passé récent, les nouvelles recrues venaient de bassins diversifiés, les candidatures étaient plus nombreuses que ne le laissent entrevoir les scénarios de l'AUCC et de l'ACES et elles étaient jugées adéquates par les directeurs de département.

Ce scénario brossé par le Conseil présente des perspectives plus optimistes quant à l'équilibre de l'offre et de la demande dans les universités québécoises que ne le laissaient croire les données de départ. Ainsi, **sur la base de ces données recueillies dans les universités québécoises, le Conseil ne souscrit pas aux appréhensions relatives à la pénurie de professeurs d'université, formulées par les administrateurs universitaires canadiens et rapportées dans les médias. Toutefois, il importe de souligner que les données rassemblées sur la situation passée en matière de recrutement et sur les prévisions d'embauche des professeurs dans les universités québécoises montrent que celles-ci assument déjà un niveau - intense - de recrutement et qu'il devrait en être ainsi au cours des cinq prochaines années.**

UN RECRUTEMENT PLUS INTENSE S'ANNONCE DANS LES PETITES UNIVERSITÉS AINSI QU'EN SCIENCES APPLIQUÉES, EN ADMINISTRATION ET DANS LE DOMAINE PARAMÉDICAL

Même si la situation ne semble pas aussi critique qu'on pouvait l'entrevoir au départ, selon les prévisions fournies par les vice-recteurs aux ressources humaines ou leurs homologues, **l'effort de recrutement sera exacerbé dans certains segments** du réseau universitaire québécois :

- alors que les universités québécoises devraient embaucher l'équivalent de 37,3 % de leur corps professoral de 2001 au cours de la période 2003-2008, cette proportion grimpe à **45 % pour les universités de moins de 500 professeurs, une catégorie d'établissements dont font partie les universités situées en région;**
- cet effort devrait être accentué **en sciences appliquées, en administration et dans le domaine paramédical.**

DES DIFFICULTÉS DÉJÀ PRÉSENTES EN ADMINISTRATION, EN ÉDUCATION ET DANS LE DOMAINE PARAMÉDICAL AINSI QUE DANS LES PETITES UNIVERSITÉS

Par ailleurs, malgré un taux élevé de satisfaction chez l'ensemble des directeurs de département à l'égard des candidatures reçues lors des processus de recrutement qui se sont déroulés de janvier 1997 à décembre 2002, les données recueillies mettent en relief **certaines zones d'insatisfaction par rapport à la relève :**

- **en administration, en éducation et dans le domaine paramédical,** le taux d'insatisfaction par rapport à l'une ou l'autre des caractéristiques des candidats (leur nombre, leur scolarité, leur expérience en recherche ou en enseignement) est supérieur à ce qui est enregistré dans l'ensemble;
- dans la catégorie **des universités de moins de 500 professeurs**, y compris les universités situées en région, des difficultés sont soulevées au regard du recrutement international ainsi que de la scolarité des recrues et des candidats. Toutes proportions gardées, les professeurs nouvellement embauchés dans ces universités possèdent une scolarité postdoctorale dans une moins forte proportion que dans l'ensemble et sont davantage susceptibles de ne pas avoir terminé leur doctorat.

TOUTES LES UNIVERSITÉS NE DISPOSENT PAS DES MÊMES ATOUTS EN CE QUI TOUCHE LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE ET LE RECRUTEMENT INTERNATIONAL

Sur les questions de **la mobilité professionnelle en cours de carrière et du recrutement international,** les directeurs de département ont soulevé certaines difficultés à cet égard au cours de cette période :

- le recrutement international, composé des candidats autres que les citoyens canadiens vivant à l'étranger, a été moins fréquent **en droit, en médecine, en sciences appliquées et en sciences humaines** et totalement absent en **éducation** de même que dans **les domaines périmédical et paramédical**;
- la mobilité intersectorielle a affecté tout particulièrement le corps professoral en **sciences appliquées**. C'est dans ce domaine que l'on enregistre, et de loin, le plus grand nombre de départs de professeurs vers le milieu industriel;
- **les universités de 500 professeurs ou plus** ont davantage été touchées par la mobilité des professeurs entre les universités. Toutefois, leur bilan d'ensemble demeure positif.

QU'EST DEVENU LE TRAVAIL PROFESSORAL ?

Certains aspects du travail professoral se sont modifiés. Les exigences traditionnelles et nouvelles du travail professoral déterminent le profil recherché et, de ce fait, influent sur les bassins de candidatures visés. C'est là un facteur important dans l'équation de l'offre et de la demande. De la comparaison de deux enquêtes (Bertrand et autres, 1994; Bertrand, 2003) ayant porté sur le travail professoral dans les universités québécoises sur une période de douze ans (1990-1991 et 2002-2003) et des nouvelles tendances qu'on peut déceler de la plus récente enquête, notons certains **éléments de continuité ainsi que de transformation du travail professoral**.

LES ÉLÉMENTS DE CONTINUITÉ ET DE TRANSFORMATION DU TRAVAIL PROFESSORAL

- **Le travail professoral repose sur l'exercice de multiples rôles** et cette diversité s'accroît avec le temps. Par exemple, une plus grande proportion de professeurs se définit maintenant par un triple rôle d'enseignant, de chercheur et de gestionnaire universitaire.

- Il se dégage, parmi le corps professoral, **une impression quasi généralisée d'alourdissement et de complexification du travail**. Même s'il n'y a pas eu d'augmentation effective du temps de travail ou du nombre de cours donnés pendant cette période, les rôles multiples exercés par les professeurs doivent être mis en relation avec cette impression d'alourdissement et de complexification du travail.

- **La recherche demeure la tâche la plus importante dans le travail professoral, et cette importance s'accroît aujourd'hui :**

  - une proportion croissante de professeurs consacrent plus de 40 % de leur temps de travail à la recherche;
  - la recherche subventionnée se généralise;
  - les collaborations en recherche se multiplient ainsi que les partenariats avec des organismes externes au milieu universitaire;
  - un peu plus de temps est alloué à la conception de projets de recherche et à la préparation de demandes de subvention.

- Le nombre de professeurs exemptés de leur tâche d'enseignement n'a pas varié en douze ans. **Ce qui a changé, ce sont les motifs d'attribution des dégrèvements**. Ceux-ci sont maintenant davantage attribués pour la participation à des activités de **recherche** et l'appui à **l'intégration des professeurs nouvellement recrutés.**

- Néanmoins, pour les professeurs, **l'enseignement constitue la tâche la plus importante durant les sessions régulières d'automne et d'hiver**. Ils soignent ainsi les aspects pédagogiques de leur travail.

- **L'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs requiert un engagement plus grand chez certains professeurs**. En effet, une proportion croissante d'entre eux dirigeaient un nombre plus élevé d'étudiants dans leur mémoire ou leur thèse.

DES EXIGENCES ACCRUES DANS L'AVENIR

Aux exigences actuelles pour devenir professeur s'en ajouteront de nouvelles dans l'avenir :

- Les exigences de scolarité pourraient être haussées : la formation postdoctorale pourrait être requise plus souvent et dans plus de domaines que ce n'est le cas actuellement.
- La capacité à s'intégrer à des équipes de recherche et à valoriser la recherche aux fins d'applications dans le milieu socioéconomique pourrait s'ajouter aux exigences déjà nombreuses en ce qui concerne la recherche.
- La maîtrise des technologies de l'information et de la communication pourrait être requise en enseignement et en recherche.
- Dans l'enseignement, la capacité à travailler en équipe, en réseau et en partenariat constituerait un atout.
- La capacité à diriger des étudiants des cycles supérieurs pourrait s'accentuer dans l'avenir.
- Des compétences pédagogiques diversifiées pourraient être requises.

LES MESURES PROPOSÉES DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES EN CE QUI CONCERNE LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL SONT-ELLES APPROPRIÉES AU REGARD DE LA NATURE ET L'AMPLEUR DES DÉFIS AUXQUELS LES UNIVERSITÉS DEVRONT FAIRE FACE ?

Les universités ainsi que l'État ont mis sur pied des mesures pour soutenir le renouvellement du corps professoral. Il s'agit là d'importants mécanismes d'ajustement pour permettre aux universités de recruter des professeurs, dans ce vaste marché dynamique du personnel hautement qualifié à l'échelle internationale.

DES MESURES VARIÉES

Les objets d'intervention des politiques publiques sont diversifiés et portent sur :

- l'attribution de ressources aux établissements, notamment en recherche, pour favoriser l'embauche ou la rétention des professeurs;
- l'offre de candidatures, par exemple, par l'accroissement du nombre d'étudiants des cycles supérieurs et par le soutien financier aux études;
- l'effectif professoral, par une régulation de la taille du corps professoral, à la hausse (ex. : des programmes de recherche visant l'embauche de professeurs) comme à la baisse (ex. : la rationalisation des programmes d'études);

- l'attrait du travail professoral, par exemple par un dégrèvement de l'enseignement.

Les établissements appliquent les mesures découlant des politiques publiques. Ils mettent un accent particulier sur :

- l'offre de candidatures (ex. : en adaptant les exigences d'embauche);
- l'attrait du travail professoral (sur ce plan, les mesures sont variées et touchent des aspects tels que les conditions de recherche, les bonifications salariales, l'intégration à l'université et à la communauté).

En outre, des mesures particulières ont trait à :

- l'intégration des professeurs nouvellement recrutés;
- la rétention des professeurs occupant déjà un poste dans l'université.

UN SOUTIEN APPRÉCIÉ MAIS QUELQUES MISES EN GARDE

Prenant acte de la satisfaction manifestée par les administrateurs universitaires consultés à l'égard des mesures des politiques publiques pour soutenir le renouvellement du corps professoral, l'analyse de l'ensemble des mesures directes et indirectes qui ont un effet sur le renouvellement du corps professoral a tout de même conduit le Conseil à émettre certaines mises en garde quant :

- **au défi de cohérence et de concertation des interventions gouvernementales en matière de renouvellement du corps professoral**, en raison de la répartition des responsabilités de l'État, à cet égard, en divers ministères et paliers gouvernementaux;
- **au respect de la prérogative des universités en matière de recrutement des professeurs**, dans un tel contexte administratif;
- **à l'insuffisance des moyens retenus dans les politiques publiques**, en comparaison de l'effort intense de recrutement qui sera requis dans l'avenir;
- **au déséquilibre qui s'installe entre la recherche et l'enseignement**, par l'application de mesures qui mettent l'accent sur le développement de la recherche et, pour ce faire, qui privilégient le dégrèvement de l'enseignement.

LES DÉFIS QUE RETIENT LE CONSEIL

Les consultations et les études menées par le Conseil amènent un éclairage nouveau sur les éléments de problématique évoqués au départ et sur les défis auxquels les universités doivent déjà faire face et devront faire face dans les années à venir. Ces défis se rapportent :

- à **l'effort intense de recrutement** dans lequel les universités sont engagées pour assurer la présence d'un corps professoral compétent et en nombre suffisant pour accomplir les divers volets de la mission universitaire;

- aux **mécanismes d'ajustement** auxquels l'État et les universités doivent recourir ou qu'ils doivent mettre sur pied, le cas échéant, pour réguler le processus dynamique de l'offre et la demande et soutenir la concurrence sur le marché de l'emploi du personnel hautement qualifié;

- à **la modernisation du corps professoral** en fonction des nouvelles priorités de développement dans les domaines d'enseignement et de recherche et de sa composition;

- au **transfert intergénérationnel d'expertise** entre les professeurs qui partent et ceux qui sont nouvellement recrutés;

- à **l'attrait qu'exerce la carrière professorale sur la relève**, avec ses exigences et ses atouts;

- **à la cohérence et à la concertation des interventions pour soutenir le renouvellement du corps professoral dans un contexte de responsabilité partagée entre l'université, le réseau universitaire et les divers paliers gouvernementaux.**

ORIENTATIONS

COMMENT FAVORISER LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL ?

L'analyse critique que retient le Conseil, pour ce qui est de la gestion du processus de renouvellement du corps professoral dans les universités, l'amène à dégager des pistes d'intervention autour de grandes orientations, dont **le but premier est de favoriser le renouvellement des professeurs dans les universités**. Répétons-le : les défis que doivent relever les universités et l'État en cette matière sont nombreux.

Le Conseil propose cinq orientations pour guider et soutenir à la fois le processus de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises :

- **respecter l'intégralité de la mission universitaire** dans les mesures mises en œuvre pour soutenir le renouvellement des professeurs;

- **consolider les interventions gouvernementales relatives au renouvellement du corps professoral dans les politiques publiques sur le développement des universités, de la science et de l'innovation**, afin de minimiser l'effet de l'éclatement de la responsabilité de l'État en divers ministères et paliers gouvernementaux;

- **exercer une vigie constante, à l'échelle du réseau universitaire et de chacun des établissements, pour mieux gérer la dynamique de l'offre et de la demande** et, conséquemment, mettre en œuvre des stratégies adéquates pour faciliter un ajustement fin des compétences disponibles et des besoins des universités;

- **actualiser la composition du corps professoral** au fur et à mesure que se déroule le recrutement, en ce qui touche la représentation des groupes d'âge, la féminisation du corps professoral et le ratio professeur-étudiants des cycles supérieurs;

- **promouvoir la carrière professorale auprès de candidats potentiels** et préparer ainsi la relève à long terme et de manière continuelle, en suscitant des vocations chez les étudiants universitaires.

ORIENTATION 1

RESPECTER L'INTÉGRALITÉ DE LA MISSION UNIVERSITAIRE

Dans son avis intitulé *Réactualiser la mission universitaire*, le Conseil a défini cette mission par la formation supérieure des Québécoises et des Québécois, laquelle repose sur les activités d'enseignement, de recherche ou de création et de services à la collectivité. Les fonctions essentielles des universités dans la société y ont été cernées, soit la formation, l'avancement des connaissances, l'innovation, la fonction critique et divers rôles connexes importants, dont la conservation des connaissances (CSE, 1995, p. 30). En 1998, la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur de l'UNESCO, rassemblant 182 États, a abouti à la réaffirmation de la pertinence de cette mission. En 2002, après avoir réexaminé la mission universitaire dans le cadre de son avis *Les universités à l'heure du partenariat*, le Conseil a conclu que la formulation des éléments de la mission retenue en 1995 traduisait une mission riche, diversifiée et toujours actuelle au regard des nouveaux défis que relèvent les universités dans l'établissement de partenariats avec des organismes externes (CSE, 2002, p. 69).

Cette mission, qui se reflète en outre dans le travail professoral, pose le défi de l'articulation des tâches et des rôles multiples exercés par les professeurs. Ce thème a d'ailleurs fait l'objet d'un autre avis du Conseil, *Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles*, dans lequel on proposait de promouvoir une articulation forte entre la recherche et la formation à chacun des cycles d'études, de valoriser l'enseignement et, au besoin, de rétablir une modulation adéquate des activités d'enseignement ou de recherche dans la carrière professorale et dans la mission universitaire. De plus, il y était suggéré de concevoir la formation, à laquelle contribue une équipe de professeurs, comme étant le lieu privilégié de l'articulation de l'enseignement et de la recherche et non pas le travail professoral d'un seul individu à une étape donnée de sa carrière (CSE, 1998, p. I-VI).

Le Conseil considère que les fondements de la mission universitaire, les valeurs sous-jacentes à l'institution universitaire québécoise, l'articulation de la formation et de la recherche et les fonctions essentielles confiées aux universités doivent être respectés dans les décisions portant sur le renouvellement du corps professoral, et ce, à tous les paliers de gestion. En effet, les choix en matière de repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche par le recrutement en cours, de mesures à privilégier pour favoriser ce recrutement, d'intégration des recrues ou de rétention des professeurs occupant déjà un poste dans une université doivent en découler. **De plus, le Conseil est d'avis que, dans la situation actuelle, une trop grande insistance**

est mise sur la recherche dans les mesures privilégiées pour favoriser le recrutement des professeurs, l'intégration des recrues et la rétention du corps professoral, par comparaison avec les mesures se rapportant à la tâche d'enseignement, notamment au premier cycle. Un rétablissement de l'équilibre entre l'enseignement et la recherche devient impératif et équivaut à revaloriser l'enseignement dans la carrière professorale.

ORIENTATION 2

CONSOLIDER LES INTERVENTIONS GOUVERNEMENTALES RELATIVES AU RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LE DÉVELOPPEMENT DES UNIVERSITÉS, DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION

Tout en appuyant les orientations des politiques publiques en fonction de leurs finalités premières quant au développement des universités, de la science et de l'innovation au Québec et au Canada, le Conseil s'est employé à les réexaminer sous l'angle précis des défis que pose pour les universités le renouvellement du corps professoral. Il en conclut que **les finalités poursuivies dans les politiques publiques et les mesures retenues en cette matière exercent des pressions indues à plusieurs égards sur les universités, soit sur :**

- **la capacité des universités à respecter l'intégralité de leur mission;**
- **la prérogative des universités au regard du renouvellement du corps professoral et celle des organismes subventionnaires en ce qui a trait au financement de la recherche universitaire;**
- **l'articulation de la recherche dans la formation;**
- **le travail professoral lui-même;**
- **les compétences requises pour recruter les professeurs.**

Comment concilier, d'une part, les objectifs nationaux en matière de développement de la recherche et d'innovation et, d'autre part, les défis que devront relever les universités en matière de renouvellement du corps professoral? Cette question amène à revoir certaines façons de faire pour renforcer la cohérence des orientations gouvernementales et mieux soutenir le renouvellement du corps professoral dans les universités. **Le Conseil propose à l'État de revoir certaines interventions :**

- **L'État doit établir des prévisions budgétaires à long terme afin que les universités puissent mieux planifier leur recrutement.**
- Dans le respect des prérogatives du ministère du Développement économique et régional, des fonds québécois de subvention de recherche

et des universités, et dans les limites du principe de responsabilisation à la base d'une saine gestion des fonds publics, il faut **alléger les procédures de reddition de comptes pour le financement de la recherche universitaire à chacun des paliers administratifs et simplifier, pour les professeurs, le côté technique de la préparation de demandes de subvention**, par exemple en permettant l'usage d'un curriculum vitæ commun à l'ensemble des organismes subventionnaires.

- **Il faut s'assurer que les mesures mises sur pied dans les programmes de subvention de recherche consacrés au renouvellement du corps professoral, ainsi que les critères d'admissibilité à ces programmes, s'inscrivent dans l'axe de la mission universitaire. Il faut également prévoir les ressources nécessaires pour assumer la totalité des frais engagés par les universités** (ex. : l'infrastructure de recherche, les frais indirects de la recherche, le dégrèvement de l'enseignement, etc.).

ORIENTATION 3

EXERCER UNE VIGIE CONSTANTE, À L'ÉCHELLE DU RÉSEAU UNIVERSITAIRE ET DE CHACUN DES ÉTABLISSEMENTS, POUR MIEUX GÉRER LA DYNAMIQUE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE

Selon le Conseil, une vigie continuelle doit s'exercer dans le milieu universitaire pour bien planifier le renouvellement du corps professoral et prendre des décisions éclairées. D'abord, la tendance découlant de la situation antérieure ne permet pas de statuer hors de tout doute sur ce qu'il adviendra dans l'avenir. Ensuite, les difficultés soulevées en ce qui touche le recrutement des professeurs nécessitent une gestion attentive pour qu'on puisse les pallier. **Il importe donc de déceler, au fur et à mesure et sur une base continue, les éléments de conjoncture nouveaux et d'en mesurer l'effet sur les besoins de recrutement de professeurs et sur la disponibilité de la demande**. Par exemple, d'éventuels changements dans les conditions d'embauche du personnel hautement qualifié dans les autres secteurs du marché du travail ou dans les lois et les règlements sur la retraite (ex. : l'actuelle consultation gouvernementale sur la modification du Régime des rentes du Québec pour inciter les travailleurs âgés à demeurer plus longtemps sur le marché du travail) influent sur l'ampleur des besoins de recrutement de professeurs et la capacité des universités d'attirer ou de retenir des candidats compétents. Le cas échéant, le milieu universitaire devra revoir les prévisions établies et mettre en œuvre de nouvelles stratégies d'intervention pour maintenir le cap sur le renouvellement du corps professoral.

Divers outils de gestion prévisionnelle sont déjà utilisés au sein des universités. La planification stratégique, la détermination des priorités de développement de la recherche pour satisfaire aux exigences des

organismes subventionnaires et les contrats de performance en sont quelques exemples. Dans toutes les universités, des plans de gestion prévisionnelle sur le renouvellement du corps professoral ont été conçus. Ces plans comportent des échéances variées, généralement de trois à dix ans, et présentent des niveaux différents de précision quant aux prévisions effectuées. Ils prennent en compte les planchers d'emploi établis dans les conventions collectives des professeurs et la situation financière de l'établissement. Les vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines sont pleinement conscients des défis en matière de renouvellement du corps professoral que posent le vieillissement du corps professoral, l'importance croissante de la recherche et le développement de nouveaux secteurs de pointe en fonction des priorités retenues dans les politiques publiques. **Le Conseil reconnaît ainsi que les universités sont déjà à pied d'œuvre. Néanmoins, il estime qu'il faut renforcer la vigie exercée jusqu'à présent, et cela, dans chacun des établissements ainsi que dans l'ensemble du réseau universitaire.**

Dans l'ensemble du réseau universitaire. On a constaté que le repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche qui s'annonce à travers les prévisions d'embauche s'inscrit dans une continuité par rapport au passé et met l'accent sur le développement de certains domaines, sans pour autant sacrifier les autres domaines qui contribuent au patrimoine des connaissances. **Le Conseil souligne l'importance de mettre à jour régulièrement cette planification d'ensemble, afin de s'assurer de bien couvrir l'étendue des domaines du savoir que comporte la mission universitaire.** Par ailleurs, il faut suivre l'évolution du travail professoral. Même si la carrière professorale ne subit pas de changements radicaux d'une décennie à l'autre, il demeure que les tâches professorales se modifient sous l'effet des transformations des conditions d'exercice du travail professoral (par exemple, les développements récents dans le secteur de la recherche universitaire). Ces transformations influent sur les exigences établies au moment du recrutement. Elles doivent être prises en compte dans le renouvellement du corps professoral afin de préparer la relève et d'embaucher des recrues aptes à relever les défis de l'université de demain.

Dans chacun des établissements. Il importe de préciser le diagnostic des difficultés rencontrées en matière de recrutement et de prévoir les besoins d'embauche. Les études menées par le Conseil ont mis en relief un diagnostic nuancé de la situation par domaine, mais les disciplines ou les spécialités dans lesquelles des difficultés peuvent surgir, ou sont déjà présentes, restent à cerner. La précision du diagnostic repose sur un dialogue constant entre les directeurs de département, ou leurs homologues, et les administrateurs universitaires. Les directeurs de département sont en mesure d'identifier les besoins de recrutement et la nature des difficultés en ce qui touche l'embauche et la rétention des

professeurs de leur unité. Ils sont des acteurs-clés dans la gestion du renouvellement du corps professoral.

Dans un autre ordre d'idées, la question de l'interdisciplinarité souhaitée chez les candidats, que ce soit en matière d'enseignement ou de recherche, soulève une interrogation profonde et fondamentale quant aux aménagements à apporter à la structure départementale pour intégrer les nouveaux professeurs lorsqu'un tel profil est requis. Il s'agit là d'un autre défi auquel les universités doivent faire face sur le plan du renouvellement du corps professoral.

ORIENTATION 4

ACTUALISER LA COMPOSITION DU CORPS PROFESSORAL

À travers l'importante opération de recrutement qui est en cours et qui devrait se poursuivre dans les années à venir, une occasion est offerte d'apporter certains correctifs à la composition du corps professoral. Tout d'abord, **le Conseil considère qu'il faut éviter de reproduire les erreurs du passé en embauchant massivement des professeurs d'un même groupe d'âge, ce qui aurait pour effet d'engendrer, dans le futur, un phénomène similaire à la situation d'aujourd'hui en ce qui a trait au recrutement intensif du corps professoral. C'est le développement durable des universités qui est ainsi visé.**

Ensuite, c'est l'occasion de poursuivre la féminisation du corps professoral. Des mesures sont déjà en application dans les établissements à cette fin. Il convient maintenant d'axer la féminisation sur les domaines où les femmes sont sous-représentées, soit les sciences pures et les sciences appliquées. Des mesures découlant des politiques publiques appuient d'ailleurs cet objectif.

Finalement, en fonction de **l'augmentation importante du nombre d'étudiants aux cycles supérieurs, il convient d'examiner le ratio professeur-étudiants dans les universités québécoises et, le cas échéant, de revoir à la hausse l'effectif professoral selon des balises qui restent à déterminer.**

ORIENTATION 5

PROMOUVOIR LA CARRIÈRE PROFESSORALE AUPRÈS DE CANDIDATS POTENTIELS

La promotion de la carrière professorale repose sur deux éléments, soit l'attrait de la vocation et l'intérêt que cette dernière représente auprès de candidats potentiels. L'attrait se rapporte aux conditions de travail des professeurs et l'intérêt, aux décisions personnelles des individus quant à leur choix de carrière. **Pour soutenir le défi de renouvellement du corps professoral, le Conseil estime nécessaire d'intervenir à la fois au regard de l'attrait du travail professoral et de l'intérêt pour une telle carrière.**

Selon ce que l'on retient du portrait actuel du travail professoral, on peut conclure qu'il s'agit d'une carrière attrayante ou, à l'inverse, d'un travail beaucoup trop exigeant. Ainsi, on peut y retenir la lourdeur quant au temps que les professeurs consacrent à leur travail, la complexification des tâches, la multiplication des rôles, la difficulté à concilier la recherche et l'enseignement et l'augmentation des exigences à remplir pour devenir professeur. De surcroît, ces exigences de plus en plus sévères s'insèrent dans un contexte de perte progressive de ressources sur le plan clérical, technique, professionnel ou administratif. À l'opposé, on peut associer le travail professoral au sentiment généralisé de satisfaction parmi les professeurs. On peut retenir les avantages notables dont jouissent ces derniers en matière d'autonomie liée à la valeur universitaire de liberté académique, d'expertise acquise du fait de se maintenir à la fine pointe des connaissances dans une spécialité, de stimulation intellectuelle, d'occasions de perfectionnement et de possibilités d'exercer une carrière à l'échelle internationale.

Le Conseil s'inquiète du fait que des étudiants universitaires ayant le potentiel de devenir professeurs puissent renoncer à ce choix de carrière parce qu'il ne répond pas à leurs valeurs, dont celles de la conciliation du travail et des autres dimensions de la vie personnelle ou familiale. Les jeunes adultes ne sont peut-être pas enclins à refaire les mêmes choix que leurs aînés. C'est une dimension culturelle dont il faut tenir compte, sans renoncer pour autant à valoriser la carrière professorale auprès des étudiants.

RECOMMANDATIONS

Étant donné le but général retenu par le Conseil, qui est de favoriser le renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises, et les cinq orientations déjà proposées,

prenant acte du partage des responsabilités de l'État en matière de pilotage du système universitaire entre divers ministères et paliers gouvernementaux;

considérant la prérogative des universités en matière de recrutement des professeurs, une responsabilité qui leur a été confiée traditionnellement en reconnaissance de la valeur de liberté académique;

respectant de ce fait le choix des établissements en matière de repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche par le renouvellement du corps professoral;

considérant le besoin d'une planification à long terme du processus de renouvellement du corps professoral, que ce soit à l'échelle de l'État ou d'un établissement;

rappelant que le principe d'articulation de la recherche et de la formation propre à l'enseignement universitaire doit être pris en compte dans le renouvellement du corps professoral,

le Conseil adresse un ensemble de recommandations au ministre de l'Éducation, au ministre du Développement économique et régional en raison de ses responsabilités à l'égard du financement de la recherche universitaire, aux recteurs et principaux des universités et à la CREPUQ, comme lieu de concertation de ces derniers.

RECOMMANDATION 1

LE CONSEIL RECOMMANDE AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION D'ATTRIBUER LES RESSOURCES NÉCESSAIRES POUR PERMETTRE :

- de procéder au niveau élevé de recrutement de professeurs prévu dans les domaines de l'administration, des sciences appliquées ainsi que dans le domaine paramédical, et ce, dans l'ensemble des universités québécoises;
- de soutenir les universités situées en région dans leur effort intense de recrutement et dans les difficultés particulières qu'elles rencontrent à cet égard;
- d'ajuster la taille du corps professoral à l'augmentation du nombre d'étudiants des cycles supérieurs, selon un ratio propice à une formation de qualité;
- de maintenir le développement du corps professoral dans tous les autres domaines du savoir, selon les prévisions établies par les établissements.

RECOMMANDATION 2

IL RECOMMANDE AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION, AU MINISTRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL AINSI QU'À LEURS COLLÈGUES CONCERNÉS :

- de prendre en compte les questions relatives au renouvellement du corps professoral et à la rétention des professeurs dans les concertations fédérales-provinciales;
- d'intercéder auprès des organismes subventionnaires fédéraux de recherche afin qu'ils considèrent la spécificité du cheminement de carrière des femmes dans la détermination des critères des programmes de soutien au renouvellement ou à la rétention du corps professoral (ex. : les Chaires de recherche du Canada);
- de multiplier les programmes de financement de la recherche dont l'objectif est d'intégrer les femmes à la carrière professorale en sciences et en génie.

RECOMMANDATION 3

IL RECOMMANDE À LA CREPUQ :

- de mettre à jour de manière continuelle les prévisions de recrutement du corps professoral afin de conserver un portrait d'ensemble des perspectives de développement des domaines d'enseignement et de recherche et de se concerter pour en assurer un développement équilibré et optimal.

RECOMMANDATION 4

IL RECOMMANDE AUX RECTEURS ET PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS :

- de se doter de mécanismes de vigie à l'échelle de l'université afin de revoir de manière continue les prévisions d'embauche en fonction de la conjoncture et de préciser le diagnostic relatif aux difficultés rencontrées ou anticipées selon les disciplines et les spécialités;
- de miser sur une diversification des groupes d'âge au moment de l'embauche (alternance entre les professeurs débutants et les professeurs d'expérience), afin d'instaurer un processus continu de renouvellement du corps professoral dans l'avenir, et d'exiger que ce principe soit appliqué par les comités de sélection;
- d'intensifier les efforts de promotion de la carrière professorale auprès des divers bassins de candidats susceptibles de manifester un intérêt pour ce choix de carrière;

- de mettre en place une diversité de moyens pour soutenir l'intégration des professeurs nouvellement recrutés et maintenir en poste les professeurs de carrière. On pourrait alors mettre l'accent sur certaines mesures, dont :
  - le mentorat des professeurs de carrière auprès des recrues,
  - la formation sur le plan de la pédagogie universitaire,
  - le perfectionnement sur l'application des technologies de l'information et de la communication,
  - le soutien de l'administration et du secrétariat,
  - l'appui professionnel à la gestion des programmes ou des collectifs de recherche,
  - la mobilité professionnelle à l'intérieur de l'université;
- de maintenir en vigueur les politiques d'équité en emploi afin de poursuivre les objectifs de féminisation du corps professoral.

RECOMMANDATION 5

IL RECOMMANDE AUX RECTEURS ET AUX PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS AINSI QU'À TOUT LE CORPS PROFESSORAL :

- de s'engager à rehausser les conditions d'exercice de la carrière professorale en explorant diverses mesures visant à valoriser l'importance de l'enseignement dans le travail professoral et à faciliter la conciliation travail-famille;
- de mettre en valeur le rôle de professeur dans la société.

RECOMMANDATION 6

IL RECOMMANDE AU MINISTRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET RÉGIONAL :

- d'accroître le nombre de bourses d'études destinées aux étudiants des cycles supérieurs afin de favoriser l'augmentation de ce bassin de recrutement.

CONCLUSION

En consacrant son rapport annuel 2002-2003 sur l'état et les besoins de l'éducation au renouvellement du corps professoral, le Conseil reconnaît qu'il s'agit là d'une question fondamentale pour le devenir du réseau universitaire québécois, même si le portrait dressé dans le milieu universitaire n'est pas aussi alarmiste que ne le laissaient croire les données de départ.

Les idées maîtresses qui se dégagent des orientations et des recommandations retenues sont les suivantes :

- « vigilance » quant à la conjoncture et à ses effets sur le recrutement actuel et les besoins futurs à cet égard;
- « cohérence » des mesures adoptées dans les politiques publiques et les politiques institutionnelles pour soutenir le renouvellement du corps professoral;
- « savoir-faire » en matière de gestion pour apporter les correctifs nécessaires au bon moment;
- « promotion de la carrière professorale » auprès des candidats qui composent la relève.

Pour l'essentiel, il s'agit d'offrir aux universités les conditions propices à la mise en œuvre de l'importante opération de renouvellement du corps professoral. C'est pourquoi le Conseil recommande au ministre de l'Éducation ainsi qu'au ministre du Développement économique et régional d'accorder aux universités les ressources nécessaires pour procéder au recrutement des professeurs réguliers en fonction des besoins identifiés, de se concerter avec le gouvernement fédéral dans la mise en œuvre de mesures visant à favoriser le renouvellement du corps professoral et de proposer en cette matière des orientations et des moyens pour permettre aux universités de remplir tous les volets de leur mission.

TABLE DES MATIÈRES

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ : DES DÉFIS IMPORTANTS À MIEUX CERNER

Liste des annexes
Liste des tableaux
Liste des figures
Liste des sigles et acronymes

Introduction

Chapitre 1
Les facteurs en jeu dans le renouvellement du corps professoral

1.1 Des éléments de problématique issus des débats publics
1.1.1 À l'échelle internationale
1.1.2 À l'échelle du Canada
1.1.3 À l'échelle du Québec

1.2 Des éléments historiques et contextuels
1.2.1 Le développement récent des universités (1960-2003)
1.2.2 L'environnement immédiat

1.3 Un modèle conceptuel du processus de renouvellement du corps professoral
1.3.1 Les postulats sur lesquels s'appuie le modèle
1.3.2 Les facteurs en jeu

Chapitre 2
L'effort intense de recrutement pour l'heure et pour l'avenir

2.1 L'évolution du corps professoral de 1990 à 2001
2.1.1 La comparaison avec la croissance de la population étudiante
2.1.2 Le vieillissement marqué du corps professoral
2.1.3 La mobilité professionnelle
2.1.4 La féminisation progressive du corps professoral

2.2 Les prévisions d'embauche 2003-2008
2.2.1 L'effort intense de recrutement
2.2.2 Les motifs de recrutement
2.2.3 Le développement des différents domaines

Chapitre 3
La nécessité de mieux cerner les éléments de problématique

3.1 Le diagnostic global

3.2 Le recrutement international : encore un atout pour divers segments du système universitaire québécois

3.3 La mobilité professionnelle : un bilan positif

3.4 Les difficultés singulières en matière d'équilibre entre l'offre et la demande

Chapitre 4
Les exigences du travail professoral

4.1 L'éclairage du corpus des travaux consultés : des changements possibles en ce qui concerne le rôle professoral

4.1.1 La transformation de la recherche et la participation accrue aux services à la collectivité

4.1.2 La réorganisation de l'enseignement

4.1.3 L'accroissement des tâches connexes

4.2 Le travail professoral dans les universités québécoises : continuité, transformations et tendances

4.2.1 La charge et la nature du travail professoral

4.2.2 La diversité croissante des rôles dans le travail professoral

4.2.3 Les tâches « académiques »

4.2.3.1 L'intensification de la recherche dans le travail professoral

4.2.3.2 La diversification des méthodes pédagogiques

4.2.3.3 Les particularités de l'encadrement des étudiants selon les cycles d'études

4.2.4 Les autres tâches du travail professoral

4.2.4.1 Les services internes : encore très présents dans le travail professoral

4.2.4.2 Les services à la collectivité : une diminution malgré le développement du partenariat

4.2.4.3 Le perfectionnement : une tâche difficile à mesurer

4.3 Les exigences du travail professoral

Chapitre 5
Les responsabilités de l'état et des universités

5.1 Les politiques publiques

5.2 Les politiques institutionnelles

Chapitre 6
Favoriser le renouvellement du corps professoral

6.1 L'état de la situation : un rappel

6.1.1 La pénurie appréhendée de professeurs

6.1.2 Les difficultés soulevées

6.1.3 Les exigences accrues du travail professoral

6.1.4 Les mesures de soutien au renouvellement du corps professoral

6.2 Les orientations et les recommandations

Conclusion

Bibliographie

LISTE DES OUVRAGES CITÉS

Association canadienne pour les études supérieures (2001). *Former des têtes bien faites pour l'économie du savoir : baliser le chemin vers le succès*. http://www.cags.ca/pdf/former_economie_savoir.pdf (11 novembre 2002).

Association des universités et collèges du Canada (2002). *Les universités canadiennes feront face à de grands défis au cours des dix prochaines années : orientations*. http://www.aucc.ca/publications/media/2002/10_15_f.html (17 octobre 2002).

Bertrand, Denis (2003). *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises* (1991 et 2003). Sainte-Foy : Conseil supérieur de l'éducation, 275 p.

Bertrand, Denis et autres (1994). *Le travail professoral remesuré : unité et diversité*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 446 p.

Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (2000). *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises : rapport de l'Enquête sur le personnel enseignant : année 1999-2000*. Document de travail. Montréal : CREPUQ, 71 p.

Lehoux, Jean-François, France Picard et Gilles Roy (2003). *L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises*. Sainte-Foy : Conseil supérieur de l'éducation, 161 p.

Malissard, Pierrick et Brigitte Gemme (1999). « La place des chargés de cours à l'université : 20 ans de débats aux États-Unis et au Canada ». *Bulletin de l'enseignement supérieur*, vol. 4, no 3, novembre, p. 3-42.

Québec. Conseil supérieur de l'éducation (1995). *Réactualiser la mission universitaire*. Sainte-Foy : CSE, 78 p.

Québec. Conseil supérieur de l'éducation (2002). *Les universités à l'heure du partenariat*. Sainte-Foy : CSE, 124 p.

Québec. Conseil supérieur de l'éducation (1998). *Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles*. Sainte-Foy : CSE, 106 p.

Le texte complet du rapport annuel 2002-2003

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ : des défis importants à mieux cerner

ainsi que les rapports de recherche intitulés :

Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises

et

L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises

sont disponibles :

1 **sur le site Internet** du Conseil supérieur de l'éducation :
www.cse.gouv.qc.ca

2 **sur demande**, au Conseil supérieur de l'éducation :
par téléphone : *(418) 643-3851 (boîte vocale)*
par télécopieur : *(418) 644-2530*
par courrier électronique : *panorama@cse.gouv.qc.ca*
par la poste : *1175, avenue Lavigerie, bureau 180*
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2

Édité par le Conseil supérieur de l'éducation
1175, Lavigerie, bureau 180
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2
Tél. : (418) 643-3850
http://www.cse.gouv.qc.ca

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

Rapport annuel

SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE L'ÉDUCATION

2002-2003

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ: des défis importants à mieux cerner

Québec

Vous pouvez consulter ce rapport annuel, ses abrégés (français et anglais) ainsi que les rapports de recherche intitulés *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises* et *L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises*, en version électronique, en accédant au site du Conseil :
www.cse.gouv.qc.ca

ou en version papier, en faisant la demande au Conseil :

> par téléphone : (418) 643-3851 (boîte vocale)

> par télécopieur : (418) 644-2530

> par courrier électronique :
panorama@cse.gouv.qc.ca

> par la poste :
1175, avenue Lavigerie, bureau 180
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2

104-04093/

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

SUR L'ÉTAT ET LES BESOINS DE L'ÉDUCATION
2002-2003

RENOUVELER LE CORPS PROFESSORAL À L'UNIVERSITÉ: des défis importants à mieux cerner

Québec

MONSIEUR MICHEL BISSONNET
PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE
HÔTEL DU PARLEMENT
QUÉBEC

Monsieur le Président,

Conformément à la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation (L.R.Q., c. C-60, article 9, alinéa c), je vous transmets le rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation pour l'année 2002-2003.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

Le ministre de l'Éducation,

Pierre Reid
Québec, décembre 2003

MONSIEUR PIERRE REID
MINISTRE DE L'ÉDUCATION
HÔTEL DU PARLEMENT
QUÉBEC

Monsieur le Ministre,

Conformément à la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation (L.R.Q., c. C-60, article 9, alinéa c), je vous transmets le rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation pour l'année 2002-2003.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

Le président,

Jean-Pierre Proulx
Sainte-Foy, décembre 2003

Créé en 1964, le Conseil supérieur de l'éducation est un organisme gouvernemental autonome, composé de 22 membres issus du monde de l'éducation et d'autres secteurs d'activité de la société québécoise.

Il a pour mandat de conseiller le ministre de l'Éducation sur tout ce qui concerne l'éducation, de la petite enfance à l'âge adulte.

Le Conseil compte aussi cinq commissions correspondant à un ordre ou à un secteur d'enseignement : primaire, secondaire, collégial, enseignement et recherche universitaires, éducation des adultes.

Il peut solliciter des opinions, recevoir et entendre les requêtes et suggestions du public en matière d'éducation, et faire effectuer les études et recherches nécessaires à la poursuite de ses fins.

La Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires, dont la liste des membres figure à la fin de ce document, a élaboré le rapport annuel 2002-2003.

COORDINATION ET RÉDACTION

France Picard,
coordonnatrice de la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires

RECHERCHE

France Picard,
coordonnatrice de la Commission

Denis Bertrand,
professeur associé à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal

Gilles Roy,
sociologue et consultant

Jean Lamarre,
agent de recherche

Jean-François Lehoux,
agent de recherche

Bruno Bérubé,
technicien en enquête et sondage

Mélanie Julien,
technicienne en enquête et sondage

Michael Dionne,
administrateur du réseau informatique

SOUTIEN TECHNIQUE

Secrétariat :
Marie-Andrée Ayotte

Documentation :
Francine Vallée

Édition :
Lise Ratté et Marie Mercier

Révision linguistique :
Isabelle Tremblay

CONCEPTION GRAPHIQUE ET MISE EN PAGE

Bleu Outremer

Rapport adopté à la 522e réunion
du Conseil supérieur de l'éducation, le 18 septembre 2003

ISBN : 2-550-41776-3

Dépôt légal :
Bibliothèque nationale du Québec, 2003
Bibliothèque nationale du Canada, 2003

Reproduction autorisée à condition de mentionner la source.

Afin d'alléger le texte, le genre masculin est utilisé dans ce document pour désigner aussi bien les femmes que les hommes. De plus, le terme *professeur*, s'il est employé seul (sans adjectif ou complément), désigne un professeur d'une université québécoise.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des annexes
Liste des tableaux
Liste des figures
Liste des sigles et acronymes

INTRODUCTION 1

CHAPITRE 1
LES FACTEURS EN JEU DANS LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL 5

1.1 Des éléments de problématique issus des débats publics 6
1.1.1 À l'échelle internationale 6
1.1.2 À l'échelle du Canada 7
1.1.3 À l'échelle du Québec 7

1.2 Des éléments historiques et contextuels 9
1.2.1 Le développement récent des universités (1960-2003) 9
1.2.2 L'environnement immédiat 12

1.3 Un modèle conceptuel du processus de renouvellement du corps professoral 17
1.3.1 Les postulats sur lesquels s'appuie le modèle 17
1.3.2 Les facteurs en jeu 19

CHAPITRE 2
L'EFFORT INTENSE DE RECRUTEMENT POUR L'HEURE ET POUR L'AVENIR 23

2.1 L'évolution du corps professoral de 1990 à 2001 24
2.1.1 La comparaison avec la croissance de la population étudiante 25
2.1.2 Le vieillissement marqué du corps professoral 27
2.1.3 La mobilité professionnelle 28
2.1.4 La féminisation progressive du corps professoral 29

2.2 Les prévisions d'embauche 2003-2008 30
2.2.1 L'effort intense de recrutement 31
2.2.2 Les motifs de recrutement 33
2.2.3 Le développement des différents domaines 33

CHAPITRE 3
LA NÉCESSITÉ DE MIEUX CERNER LES ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE 39

3.1 Le diagnostic global 41

3.2 Le recrutement international : encore un atout pour divers segments du système universitaire québécois 43

3.3 La mobilité professionnelle : un bilan positif 44

3.4 Les difficultés singulières en matière d'équilibre entre l'offre et la demande 46

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 4
LES EXIGENCES DU TRAVAIL PROFESSORAL 51

4.1 L'éclairage du corpus des travaux consultés : des changements possibles en ce qui concerne le rôle professoral 53
4.1.1 La transformation de la recherche et la participation accrue aux services à la collectivité 53
4.1.2 La réorganisation de l'enseignement 54
4.1.3 L'accroissement des tâches connexes 55

4.2 Le travail professoral dans les universités québécoises : continuité, transformations et tendances 56
4.2.1 La charge et la nature du travail professoral 57
4.2.2 La diversité croissante des rôles dans le travail professoral 58
4.2.3 Les tâches « académiques » 60
4.2.3.1 L'intensification de la recherche dans le travail professoral 60
4.2.3.2 La diversification des méthodes pédagogiques 62
4.2.3.3 Les particularités de l'encadrement des étudiants selon les cycles d'études 65
4.2.4 Les autres tâches du travail professoral 65
4.2.4.1 Les services internes : encore très présents dans le travail professoral 65
4.2.4.2 Les services à la collectivité : une diminution malgré le développement du partenariat 66
4.2.4.3 Le perfectionnement : une tâche difficile à mesurer 66

4.3 Les exigences du travail professoral 67

CHAPITRE 5
LES RESPONSABILITÉS DE L'ÉTAT ET DES UNIVERSITÉS 71

5.1 Les politiques publiques 72

5.2 Les politiques institutionnelles 77

CHAPITRE 6
FAVORISER LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL 83

6.1 L'état de la situation : un rappel 84
6.1.1 La pénurie appréhendée de professeurs 84
6.1.2 Les difficultés soulevées 87
6.1.3 Les exigences accrues du travail professoral 88
6.1.4 Les mesures de soutien au renouvellement du corps professoral 89

6.2 Les orientations et les recommandations 90

CONCLUSION 99

BIBLIOGRAPHIE 108

LISTE DES ANNEXES

Annexe A
Les consultations menées par la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires (CERU)

Annexe B
L'évolution du corps professoral dans les universités québécoises aux moments-clés de son développement

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1
Proportion des heures d'enseignement données par les chargés de cours à la session automne 2002, selon le domaine d'enseignement et de recherche et le cycle (%)

Tableau 2.2
Distribution des professeurs des universités québécoises et canadiennes par catégories d'âge (%), années 1976-1977, 1999-2000 et 2001

Tableau 2.3
Prévisions de développement du corps professoral dans les universités québécoises selon le domaine d'enseignement et de recherche, de 2003-2004 à 2007-2008

Tableau 2.4
Synthèse des priorités de développement des effectifs professoraux selon le domaine d'enseignement et de recherche dans les universités québécoises, à partir de la situation passée (1990-2001) et des prévisions (2003-2008)

Tableau 3.1
Trois principales difficultés éprouvées, sur le plan de la fréquence, lors du recrutement pour des postes réguliers de professeurs, de janvier 1997 à décembre 2002, selon le domaine d'enseignement et de recherche

Tableau 3.2
Identification des domaines critiques à partir de la synthèse des données relatives au degré de conformité avec les attentes des directeurs de département des universités québécoises, au regard de la scolarité des candidats et des recrues, de l'expérience en recherche et en enseignement des candidats ainsi que de leur nombre, de janvier 1997 à décembre 2002

Tableau 4.1
Distribution (%) des professeurs des universités québécoises selon le nombre d'heures par semaine consacrées à leur travail dans l'ensemble des trois sessions (1990-1991 et 2002-2003)

Tableau 4.2
Nombre d'heures par semaine et pourcentage du travail consacrés aux différentes tâches par les professeurs des universités québécoises (1990-1991 et 2002-2003)

Tableau 4.3
Synthèse des exigences à remplir pour devenir professeure ou professeur dans les universités québécoises, selon le profil du corps professoral en 2003, le profil recherché au moment du recrutement de 1997 à 2002 et le profil souhaité dans l'avenir

Tableau 5.1
Repérage des objets d'intervention et des mesures directes ou indirectes en ce qui concerne le renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises, à partir des plus récentes politiques gouvernementales québécoises et fédérales (2000-2003)

Tableau 5.2
Repérage des objets d'intervention et des mesures en ce qui concerne le renouvellement du corps professoral dans les politiques et les pratiques des universités québécoises (2003)

Tableau 6.1
Données recueillies au départ dans les universités canadiennes (prévisions de recrutement des professeurs de 2001 à 2011 et estimation du nombre de diplômés de doctorat qui optent pour une carrière professorale)

Tableau 6.2
Données sur les universités québécoises (prévisions de recrutement des professeurs de 2003 à 2008, situation du recrutement 1997-2002 et autres données)

Tableau B.1
Évolution de la taille du corps professoral des universités québécoises aux moments-clés de son développement, selon le domaine d'enseignement et de recherche (1990 = 100)

Tableau B.2
Comparaison par domaine de l'évolution de la population étudiante selon le cycle et de la taille du corps professoral en fonction des moments-clés de son développement dans les universités québécoises (1990-1991 = 100)

Tableau B.3
Évolution du corps professoral des universités québécoises, selon le sexe, aux moments-clés de son développement (%)

LISTE DES FIGURES

Figure 1
L'équilibre dynamique de l'offre et de la demande dans le renouvellement du corps professoral

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

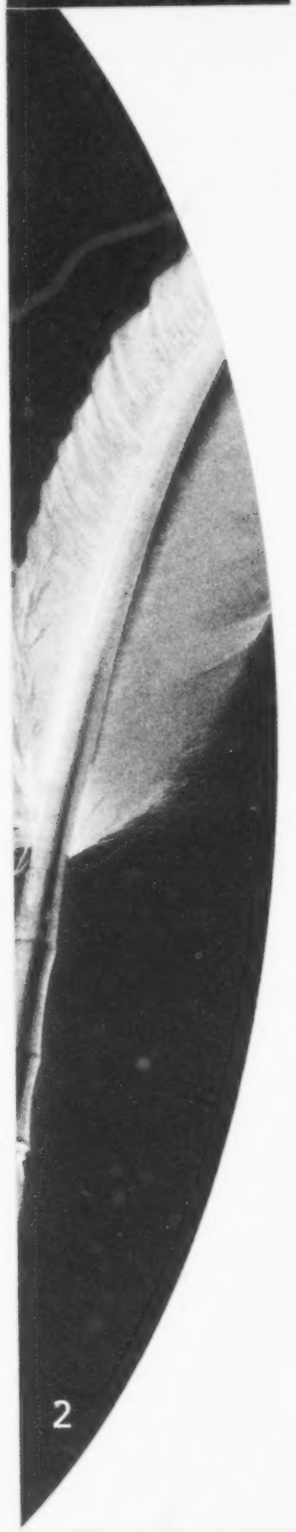
ACES	Association canadienne pour les études supérieures
Acfas	Association francophone pour le savoir
ACPPU	Association canadienne des professeures et professeurs d'université
AUCC	Association des universités et collèges du Canada
CERU	Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires
CETECH	Centre d'étude sur l'emploi et la technologie
CLARDER	Classification de la recherche et des domaines d'enseignement et de recherche
CRC	Chaires de recherche du Canada
CREPUQ	Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec
CSE	Conseil supérieur de l'éducation
DIRD	Dépense intérieure de recherche et de développement
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
DSEQ	Direction des statistiques et des études quantitatives, ministère de l'Éducation
ENAP	École nationale d'administration publique
EPE	Enquête sur le personnel enseignant
ETS	École de technologie supérieure
G9	Groupe réunissant les neuf pays les plus industrialisés du monde : l'Allemagne, le Canada, la Chine, les États-Unis, la France, l'Italie, le Japon, le Royaume-Uni et la Russie
HEC Montréal	École des hautes études commerciales de Montréal
IC	Industrie Canada
IMHE	Institute of Management of Higher Education
INRS	Institut national de la recherche scientifique
ISQ	Institut de la statistique du Québec
MDER	Ministère du Développement économique et régional
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MRST	Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OST	Observatoire des sciences et des technologies
PHQ	Personnel hautement qualifié
PME	Petites et moyennes entreprises
R-D	Recherche et développement
TELUQ	Télé-université du Québec
TIC	Technologies de l'information et de la communication
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UQAC	Université du Québec à Chicoutimi
UQAM	Université du Québec à Montréal
UQAR	Université du Québec à Rimouski
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
UQO	Université du Québec en Outaouais
UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières

INTRODUCTION

Les sociétés occidentales doivent faire face au vieillissement de leur population et, de ce fait, au renouvellement de leur main-d'œuvre dans tous les secteurs de l'économie et pour toutes les catégories d'emplois. Le personnel hautement qualifié (PHQ), le personnel enseignant de tous ordres ainsi que le corps professoral dans les universités n'y échappent pas. Le défi de renouveler le corps professoral est d'autant plus grand qu'il faut compter bon nombre d'années de formation avant qu'un individu ne soit apte à devenir professeur, soit généralement jusqu'à l'obtention d'un diplôme de doctorat ou à la fin d'un stage postdoctoral. Il faut en outre considérer le fait que le renouvellement du corps professoral s'opère sur la scène internationale. D'un côté, les universités ont recours aux expertises des ressortissants de pays étrangers et, d'un autre côté, le PHQ québécois et canadien de même que les nouveaux titulaires d'un doctorat ou d'une formation postdoctorale représentent des candidats de choix pour les systèmes universitaires d'ailleurs dans le monde. Pour ces raisons, l'ajustement de l'offre et de la demande en ce qui concerne les professeurs d'université requiert une planification à long terme fondée sur une vision nette des priorités de l'État quant au développement des universités ainsi qu'une solide connaissance des atouts dont les universités disposent sur ce plan.

Le renouvellement du corps professoral constitue une question fondamentale pour le développement des universités québécoises. En effet, la capacité des universités à accomplir leur mission au sein de la société repose sur la présence de professeures et professeurs compétents et en nombre suffisant pour effectuer les tâches d'enseignement, de recherche ou de création, d'encadrement ainsi que les tâches liées aux services à la collectivité, auxquelles s'ajoutent les activités de gestion. C'est pourquoi le Conseil a décidé de dresser le portrait de la situation relative au renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises et de faire le point sur les besoins en la matière dans son rapport 2002-2003 sur l'état et les besoins de l'éducation. En outre, la pertinence de ce thème coïncide avec la tenue prochaine d'une commission parlementaire sur le financement des universités québécoises. Il existe un lien étroit entre la capacité des universités à procéder au recrutement prévu de professeurs et le financement des universités, dans un contexte où la mission confiée à ces dernières comporte de nombreux défis réaffirmés dans les plus récentes politiques publiques en matière de développement des universités, de la recherche et de l'innovation.

Le traitement accordé au renouvellement du corps professoral dans les débats publics laisse entendre que les universités québécoises et canadiennes doivent faire face à une situation alarmante. Ainsi, dans les médias québécois, le renouvellement du corps professoral est décrit par des expressions percutantes telles que « pénurie », « état de crise », « mission impossible », « impasse », « péril de l'enseignement et de la recherche universitaires ». La gravité et l'impression d'urgence qui s'en dégagent ont d'abord incité le Conseil à se consacrer à l'étude de ce thème, ce qu'il a choisi de faire en examinant de manière critique les données de départ. C'est pourquoi des études ont été menées dans les universités québécoises pour jeter un éclairage, entre autres choses, sur la situation du recrutement des professeurs au cours des dernières années, les prévisions de recrutement pour les cinq prochaines années ainsi que le profil des exigences actuelles et nouvelles relativement au travail professoral, un élément important du processus de recrutement. L'analyse critique du Conseil s'étend aux politiques publiques. Les orientations et les mesures qui y sont proposées en ce qui concerne le renouvellement du corps professoral sont mises en parallèle avec la nature et l'ampleur des défis révélés dans les données recueillies.



Ces études ont été effectuées grâce à la collaboration de plusieurs membres du milieu universitaire. La Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires (CERU) du Conseil a d'abord entendu, dans le cadre de ses sessions régulières de travail, huit conférencières et conférenciers représentant divers groupes : administrateurs universitaires et administrateurs de recherche, syndicats de professeurs ou de chargés de cours et représentants de fédérations étudiantes. Des entrevues individuelles et de groupe ont eu lieu avec des vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines ou d'autres collaborateurs. Au total, 29 d'entre eux y ont participé[1]. De plus, dans chacun des 18 établissements universitaires du Québec, les vice-recteurs aux ressources humaines ou leurs homologues, c'est-à-dire les directeurs des ressources humaines ou les prévôts, ont élaboré des prévisions au regard du recrutement. Par ailleurs, l'ensemble des directeurs de département a été consulté par la voie d'un questionnaire électronique et 196 d'entre eux y ont répondu. Finalement, 1290 professeures et professeurs ont décrit les tâches et les activités liées à leur travail en répondant également à un questionnaire électronique.

Ces consultations ont porté fruit. Des données récentes et originales ont ainsi été recueillies sur la situation propre aux universités québécoises. On connaît mieux, par exemple, les difficultés rencontrées lors du recrutement des professeurs, le profil recherché au moment du recrutement, les éléments de transformation du travail professoral ainsi que l'ampleur et la nature du recrutement dans les prochaines années.

Les conclusions qui se dégagent des consultations et des études menées par le Conseil amènent à revoir certaines idées reçues sur la façon de définir le problème et sur l'ampleur du recrutement à venir. Elles font état d'un effort intense de recrutement pour toutes les catégories d'universités et dans tous les domaines d'enseignement et de recherche, mais plus particulièrement en sciences appliquées, en administration et dans le domaine paramédical. Les universités québécoises ont maintenu, jusqu'à tout récemment, un bilan positif en matière de mobilité professionnelle et conservent leurs atouts pour recruter à l'étranger. Jusqu'à maintenant, lors d'un recrutement, la satisfaction à l'égard des candidatures prédomine. Mais ce ne sont pas toutes les universités ni tous les domaines qui connaissent une telle situation avantageuse. En effet, des difficultés particulières liées au recrutement des professeurs ont été soulevées dans les domaines de l'administration et de l'éducation ainsi que dans le domaine paramédical. De plus, dans la catégorie des universités de petite taille, qui comprend d'ailleurs l'ensemble des universités situées en région, les exigences de scolarité doivent être diminuées pour qu'on puisse arriver à combler un poste et ces universités profitent peu du recrutement international. Bref, le phénomène du renouvellement du corps professoral renvoie à de sérieux défis, pour l'heure et pour l'avenir, et mérite qu'on s'y arrête.

1. La liste des personnes consultées est reproduite à l'Annexe A.

Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) reconnaît que les professeurs sont secondés par les membres de diverses catégories de personnel professionnel en enseignement et en recherche, entre autres par les chargés de cours. Ceux-ci participent pleinement à l'accomplissement de la mission universitaire et leur contribution au volet de l'enseignement s'avère majeure dans certains domaines, dont ceux de l'administration, du droit et de l'éducation, où ils assument une large part de l'enseignement au premier cycle. En outre, les universités doivent aussi procéder au renouvellement d'autres catégories, dont le personnel d'encadrement, le personnel professionnel et le personnel de soutien technique, administratif ou clérical. Toutes ces questions sont importantes et mériteraient d'être approfondies. Toutefois, le Conseil a voulu centrer sa réflexion sur le renouvellement des professeurs « réguliers » des universités québécoises.

Le présent rapport annuel se compose de six chapitres. Des considérations générales portant sur l'historique, le contexte et les défis du renouvellement du corps professoral font l'objet du **premier chapitre**. On y trouve aussi une représentation conceptuelle de la dynamique des facteurs en jeu dans le renouvellement du corps professoral. À partir du portrait de l'évolution du corps professoral et des prévisions d'embauche établies pour la période 2003-2008, on tente de dégager, dans le **deuxième chapitre**, l'ampleur et la nature des besoins actuels et prévisibles au regard du recrutement de professeurs dans les universités québécoises. Dans le **troisième chapitre**, on soumet à une vérification empirique les éléments de problématique véhiculés en matière de renouvellement du corps professoral, à l'échelle du Québec et du Canada ainsi qu'à l'échelle internationale, afin de bien préciser ce qui a posé problème et quels segments du réseau universitaire québécois ont été affectés. Dans le **quatrième chapitre**, on tente de cerner les éléments de transformation du travail professoral afin d'établir les exigences qui devront être remplies à l'avenir pour devenir professeure ou professeur d'université. Le repérage et l'analyse des mesures découlant des politiques institutionnelles et des politiques publiques font l'objet du **cinquième chapitre**. Finalement, le **sixième chapitre** contient les orientations et les recommandations adressées au ministre de l'Éducation ainsi qu'au ministre du Développement économique et régional.

Comme complément au présent rapport annuel, le Conseil publie deux rapports de recherche. Le premier porte sur les éléments de transformation du travail professoral. Rédigé par Denis Bertrand, professeur associé à l'École des sciences de la gestion de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), il a pour titre *Diversité, continuité et transformation dans les universités québécoises (1991-2002)*. Le second présente les données colligées sur les prévisions d'embauche 2003-2008 ainsi que sur la situation du recrutement des professeurs de janvier 1997 à décembre 2002. Rédigé par Jean-François Lehoux, France Picard et Gilles Roy, ce rapport a pour titre *L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises*. Même si le Conseil a approuvé la diffusion de ces deux rapports, leur contenu demeure sous l'entière responsabilité des auteurs.

Le Conseil est reconnaissant envers toutes les personnes qui ont participé aux conférences, aux entrevues et aux études effectuées au sein du réseau universitaire québécois au cours de l'année 2002-2003 et il tient à les remercier chaleureusement. C'est grâce à leur collaboration, aux témoignages sur leur réalité quotidienne et à leur vision éclairée de la situation qu'a pris forme le portrait du renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises sur lequel le Conseil s'appuie pour formuler ses recommandations.

CHAPITRE 1

LES FACTEURS EN JEU DANS LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL

Le renouvellement du corps professoral est un phénomène complexe dans lequel interviennent de nombreux facteurs, sur le marché dynamique de l'emploi du PHQ, à l'échelle nationale ou internationale. Dans ce premier chapitre, on tente de jeter les bases d'une analyse rigoureuse et éclairée sur la thématique du renouvellement du corps professoral en identifiant les facteurs susceptibles d'influer sur le recrutement des professeurs réguliers dans les universités québécoises. D'abord, on fait état des éléments de problématique mis en relief dans les débats publics, ainsi que le Conseil en a pris acte au début de ses travaux. C'est l'objet de la section 1.1. Ensuite, on passe en revue les principaux éléments historiques et contextuels en cause dans le renouvellement du corps professoral. Ces éléments sont décrits à la section 1.2. Enfin, un modèle conceptuel est présenté à la section 1.3 afin de fournir des points de repère pour comprendre la dynamique du renouvellement du corps professoral et pour situer l'ensemble des données présentées autour de ce thème dans les chapitres suivants.

1.1 DES ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE ISSUS DES DÉBATS PUBLICS

Le renouvellement du corps professoral suscite, dans le milieu universitaire et chez les décideurs publics, l'expression d'inquiétudes dont les médias se font l'écho. Ces inquiétudes, qui sont soulevées autant sur la scène internationale ou nationale qu'au Québec, ne sont pas nouvelles. Elles ont été formulées dès le début de la décennie de 1990. Par exemple, l'une des inquiétudes mentionnées a trait à l'effet, dans dix ou vingt ans, du déséquilibre de la pyramide des âges, caractérisé par un vieillissement du corps professoral. Ainsi, la présente section vise à repérer les éléments sur lesquels se fonde le diagnostic préétabli de gravité et d'urgence attribué à ce phénomène. Cet exercice permettra aussi :

- de dégager la portée de ces éléments de problématique et les limites des connaissances sur la situation particulière des universités québécoises ;
- de vérifier ces éléments de problématique à la lumière de données empiriques sur la situation du recrutement des professeurs dans les universités québécoises, à une période donnée, et d'établir un nouveau diagnostic qui en tienne compte[2].

À partir d'écrits de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC), du ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), du ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MRST)[3] et d'entretiens auprès de divers groupes d'administrateurs universitaires québécois, on peut dégager la teneur des éléments de problématique soulevés dans les débats publics entourant la question.

1.1.1 À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE

Au début de la décennie de 1990, le renouvellement du corps professoral est une question préoccupante dans plusieurs pays occidentaux dont le Canada, les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Allemagne (El-Khawas, 1993, p. 144). Selon l'Institute of Management of Higher Education (IMHE), les systèmes universitaires des pays membres de l'OCDE seraient touchés par le vieillissement du corps professoral et le déséquilibre de la pyramide des âges à cause des politiques de recrutement pratiquées depuis les années 60. Ces politiques auraient donné lieu à une forte croissance du recrutement suivie d'une période de stagnation. Un niveau élevé d'embauche est prévu dans plusieurs de ces pays pour les décennies de 1990 et 2000 (IMHE, 1993).

Ce contexte affecterait les universités canadiennes en particulier, car elles auraient profité, dans le passé, du recrutement international pour combler des postes de professeurs. Selon le personnel de gestion des universités de l'AUCC, alors que les universités canadiennes font face à des besoins croissants en matière de recrutement des professeurs, les pénuries de professeurs anticipées dans d'autres pays, jumelées à l'insuffisance du nombre de diplômés canadiens de doctorat, seraient susceptibles de créer une concurrence pour ces universités. Ainsi, la capacité des universités canadiennes à attirer les candidats prometteurs d'ici ou d'ailleurs et à retenir dans leurs rangs les professeurs de haut niveau pourrait être compromise (AUCC, 1991b, p. 12). Par ailleurs, El-Khawas (1993, p. 141) souligne que « les pénuries d'enseignants universitaires prévues aux États-Unis risquent d'avoir des répercussions sur le marché canadien, étant donné la proximité des deux pays et les tendances traditionnelles de recrutement ».

2. C'est précisément l'objet du chapitre 2.

3. Ce ministère est maintenant intégré au ministère du Développement économique et régional.

Finalement, à partir de 1998, les médias québécois ont alerté l'opinion publique sur « l'exode des cerveaux » canadiens, notamment vers les États-Unis. Dans les milieux de recherche et le milieu industriel, on estime que ce phénomène aurait atteint un stade alarmant, provoqué par un niveau élevé de taxation au Canada. En 1999, l'opinion publique partageait ce diagnostic relativement au problème et à ses causes. C'est ce que révèlent divers sondages publiés dans des quotidiens (OST, 2000, p. 4-5).

1.1.2 À L'ÉCHELLE DU CANADA

Au cours de la même période, l'AUCC prévoyait une pénurie de professeurs d'université dans la décennie de 1990 au Canada. Selon une étude prévisionnelle effectuée en 1991, la pénurie appréhendée découlait de l'effet cumulatif de plusieurs facteurs, dont l'importance du recrutement occasionné, entre autres, par les départs à la retraite, les départs de professeurs en cours de carrière et la difficulté des universités à y mettre un frein, la lente progression du nombre de diplômés canadiens de doctorat, la faible intégration de ces derniers à la carrière professorale (estimée à 40 % au milieu de la décennie de 1980 mais variable selon les domaines)[4], la diminution possible du nombre d'inscriptions aux cycles supérieurs dans le domaine des sciences naturelles et la demande de personnel hautement qualifié dans les autres secteurs de l'économie (AUCC, 1991b, p. 18-29). Cette pénurie appréhendée n'a toutefois pas eu lieu dans la décennie de 1990. Au contraire, les compressions budgétaires en éducation se sont soldées par une décroissance du corps professoral soutenue par les programmes de départs anticipés à la retraite des professeurs.

1.1.3 À L'ÉCHELLE DU QUÉBEC

Les difficultés mentionnées à propos des universités québécoises se font l'écho de celles déjà soulevées à l'échelle internationale ou nationale. Voici comment les décideurs publics et les administrateurs universitaires définissent cette problématique.

Dans les politiques publiques adoptées depuis 2000, divers éléments de problématique sont mentionnés en ce qui touche le renouvellement du corps professoral au Québec :

- la concurrence des universités québécoises sur la scène internationale en matière de recrutement des meilleurs chercheurs et des meilleurs étudiants, que ce soit au sein des systèmes universitaires ou de tous les milieux qui embauchent du PHQ (MEQ, 2000a, p. 7 ; MRST, 2001, p. 65) ;
- la trop faible présence d'étudiants aux cycles supérieurs, particulièrement dans les domaines des sciences pures et des sciences appliquées (MEQ, 2000a, p. 34).

Dans un autre ordre d'idées, selon ces politiques, le déséquilibre intergénérationnel engendré par les retraites des professeurs âgés et par la faible présence de professeurs en début de carrière pourrait provoquer une diminution de la qualité de la formation (MRST, 2001, p. 67).

4. Selon les données du recensement de la population de 1986, rapportées par l'AUCC, 53,3 % des titulaires d'un doctorat en sciences humaines et 33 % des titulaires d'un doctorat en sciences naturelles ont déclaré occuper un poste d'enseignant sans pour autant préciser s'il s'agissait de l'enseignement universitaire ou d'un autre ordre d'enseignement. On y notait que le comportement des récents diplômés des programmes de doctorat participait de cette tendance (AUCC, 1991b, p. 18).

Dans le cadre des consultations menées par le Conseil, les vice-recteurs aux ressources humaines, à l'enseignement et à la recherche ont mis en relief les problèmes jugés prépondérants en matière de recrutement des professeurs réguliers. Ainsi, ils ont mentionné :

- le faible attrait des universités québécoises, de certaines d'entre elles en particulier, dans un contexte de forte concurrence avec les autres universités d'ici ou avec celles des autres pays occidentaux à cause :
  - de la faiblesse des échelles salariales et du peu de marge de manœuvre dont disposent les universités pour pallier cette situation ;
  - de l'insuffisance des moyens de soutenir l'intégration des nouveaux professeurs dans le démarrage de leurs travaux de recherche ;
  - du fait que les universités en région constituent le plus souvent un bassin de recrutement pour les autres universités. Sur ce dernier point, on souligne les plus faibles moyens de recherche des universités des régions par rapport à celles des grands centres urbains. De ce fait, il pourrait être difficile, pour les universités en région, de constituer une masse critique de professeurs dans certaines spécialités, d'embaucher des personnes titulaires d'un doctorat et, par conséquent, d'assumer les coûts du perfectionnement des recrues qui n'ont pas terminé leur doctorat.

Bref, de ce repérage, on retient quatre ordres d'éléments de problématique qui ont trait :

- **aux effets du vieillissement du corps professoral**, occasionné par les pratiques d'embauche utilisées dans le passé, sur le nombre des départs à la retraite, le déséquilibre de la pyramide des âges parmi le corps professoral et le transfert intergénérationnel de l'expertise ;
- **à l'insuffisance du bassin de candidatures**, qu'il s'agisse du nombre d'étudiants aux cycles supérieurs, du nombre de diplômés de doctorat ou de la faible proportion de ces derniers qui optent pour une carrière professorale ;
- **à la concurrence que se livrent les universités au moment de l'embauche de professeurs**, que ce soit sur la scène internationale, entre autres avec les États-Unis, sur la scène nationale, par exemple avec les grandes universités situées ailleurs au Canada, ou au Québec, notamment entre les universités des grands centres et celles des régions ;
- en conséquence, **aux difficultés de rétention des professeurs occupant déjà un poste dans une université**.

Ces éléments de problématique signalés par les groupes d'administrateurs permettent ainsi d'amorcer la délimitation des facteurs en jeu dans le renouvellement du corps professoral. Cependant, bon nombre d'interrogations sont laissées en suspens. Elles ont trait :

- au besoin de recrutement, sur le plan quantitatif, de professeurs réguliers dans les universités québécoises au cours des années à venir ;
- à la capacité effective des universités québécoises à soutenir la concurrence dans ce vaste marché local, national et international formé de PHQ et de professeurs d'université ;
- à la proportion selon laquelle les individus qualifiés, ou en voie de le devenir, aspirent à une carrière professorale ;
- aux décisions personnelles des professeurs âgés quant au moment et aux modalités de leur prise de retraite.

Dans ses travaux de recherche, le Conseil a tenté de répondre à certaines interrogations afin de mieux cerner la dynamique de l'offre et de la demande au cœur du renouvellement du corps professoral. Cependant, il reste des

aspects de cette thématique sur lesquels peu de données empiriques sur la situation des universités québécoises sont disponibles, notamment tout ce qui touche les aspirations professionnelles d'éventuels candidats et les décisions personnelles des professeurs quant à leur carrière ou à leur retraite.

1.2 DES ÉLÉMENTS HISTORIQUES ET CONTEXTUELS

Le renouvellement du corps professoral, en cours ou à venir, est influencé par les décisions passées en matière de développement des universités ainsi que par leur environnement immédiat actuel. Ces éléments façonnent, en partie à tout le moins, les besoins de recrutement de professeurs réguliers. Ils interviennent dans l'équation de l'offre et de la demande. Cependant, sauf exception, ce sont là des facteurs sur lesquels les administrateurs universitaires et les décideurs publics ont peu d'emprise dans la gestion du renouvellement du corps professoral. Ils rappellent certains éléments de problématique déjà mentionnés et qui portent sur quatre principaux objets :

> **Le vieillissement**. Que le regard se tourne vers les décisions passées en matière d'embauche de professeurs, vers la conjoncture actuelle ou vers les prévisions de développement démographique, tous les éléments convergent vers le vieillissement du corps professoral. Les besoins de recrutement qui en découlent pour combler les postes rendus vacants par les départs à la retraite comptent pour beaucoup dans l'effort de recrutement nécessaire pour renouveler le corps professoral.

> **La concurrence pour le PHQ**. Dans une certaine mesure, les universités, le milieu industriel et les secteurs public et parapublic partagent un même bassin de PHQ, dont les compétences sont recherchées au moment de l'embauche. Ce fait avive la concurrence dans le renouvellement du corps professoral étant donné la forte demande de PHQ dans certains secteurs de l'économie, la mobilité de ce personnel et son vieillissement accentué par rapport à d'autres catégories de personnel. D'ailleurs, cette concurrence s'étend à l'échelle internationale.

> **La variabilité dans la fréquentation scolaire**. La demande sociale en ce qui a trait à la formation universitaire varie dans le temps en fonction de divers facteurs qui dépassent largement la démographie. Cette variation, à la hausse comme à la baisse, se répercute sur les besoins de recrutement de professeurs.

> **L'essor de la recherche dans l'économie du savoir**. Les universités québécoises et canadiennes jouent un rôle moteur dans l'économie en raison de leur mission de formation du PHQ ainsi que de production et de diffusion des connaissances. En outre, l'application des connaissances est un rôle qu'elles sont de plus en plus appelées à exercer sous l'influence des politiques publiques en matière de recherche.

1.2.1 LE DÉVELOPPEMENT RÉCENT DES UNIVERSITÉS (1960-2003)

Par le passé, le développement du corps professoral dans les universités québécoises et canadiennes a été caractérisé par une évolution discontinue du rythme de recrutement dont les effets se font sentir sur les besoins actuels de renouvellement des professeurs. Ce développement a donné lieu, tour à tour, à des moments forts dans le recrutement, à une stagnation dans l'embauche et à une attrition du personnel suivie, au cours des dernières années, par une reprise de l'embauche. On peut retenir à cet égard quatre éléments historiques : la forte croissance qu'ont connue les universités lors de la Révolution tranquille, l'essor de la recherche, l'attrition du corps professoral dans la décennie de 1990 et la relance du développement des universités dans les années 2000.

La Révolution tranquille et le développement des universités

Au début de la décennie de 1960, il n'existait que six universités au Québec et deux écoles, soit l'Université McGill, l'Université Laval, l'Université Bishop's, l'Université de Montréal, l'École des hautes études commerciales de Montréal (HEC Montréal), l'École Polytechnique, l'Université Sir George Williams (qui est devenue l'Université Concordia en 1974 après avoir fusionné avec le Collège Loyola) et l'Université de Sherbrooke. Dans les années 60 et 70, d'autres universités sont fondées. En 1968, avec la Loi créant l'Université du Québec, un réseau d'universités s'implante progressivement dans diverses régions (Ferretti, 1994). En 1983, avec la création de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), le système universitaire québécois compte quatorze universités et quatre écoles affiliées, ce qui correspond au réseau universitaire d'aujourd'hui.

Dans la même période, la fréquentation universitaire connaît une véritable explosion. En effet, de 1961 à 1984, la population étudiante dans les universités québécoises se multiplie par un facteur de 6,6 et atteint 150 185 étudiantes et étudiants équivalents à temps complet (CSE, 1988, p. 117). Diverses raisons expliquent ce phénomène. D'abord, le baby-boom a fait en sorte qu'une partie importante de la population était en âge de fréquenter l'université à partir du milieu des années 60 jusqu'au milieu des années 80. De plus, la valorisation sociale grandissante des études supérieures et l'aspiration des femmes à accéder à ces dernières ont soutenu cette augmentation de la fréquentation universitaire. Finalement, la progression des connaissances a amené le développement de la formation de premier cycle, mais également de la formation à la recherche aux cycles supérieurs. Sous l'effet de ce développement rapide, les universités ont connu diverses difficultés dont un manque de personnel, un financement inadéquat et une conciliation ardue entre l'offre d'une formation de qualité et l'accessibilité aux études universitaires découlant de l'augmentation de la fréquentation universitaire (CSE, 1988, p. 110).

Entre 1960 et 1980, l'immigration devient une source importante de recrutement de professeurs dans les universités québécoises et canadiennes, compte tenu du nombre insuffisant de titulaires d'un doctorat au Québec et au Canada. À la fin des années 70, soit au terme d'une forte période de recrutement de professeurs, environ 25 % des professeurs réguliers au Canada sont des ressortissants de pays étrangers. Les administrateurs des universités canadiennes, par la voie de l'AUCC, décrivent alors cette situation comme étant problématique et établissent comme objectif de « canadianiser » le corps professoral (AUCC, 1990, p. 79). Dans cette foulée, en 1981, le gouvernement du Canada adopte une loi visant à limiter l'embauche de professeurs immigrants dans les universités, sans toutefois l'interdire. Ainsi, avant de recourir au recrutement international, les universités doivent faire la preuve qu'aucun citoyen canadien ne répond aux exigences préétablies. L'effet de cette loi sur la limitation de la proportion de ressortissants étrangers dans le corps professoral canadien reste mitigé. Au Québec, à tout le moins, les données recueillies indiquent que le marché international demeure une source importante de recrutement des professeurs d'université (CREPUQ, 1999a, p. 21).

L'essor de la recherche

À partir de 1960 jusqu'en 1980, on assiste à un essor de la recherche dans les universités. Des organismes subventionnaires de recherche, qui constituent aujourd'hui les principaux bailleurs de fonds en matière de financement de la recherche universitaire, sont créés au Québec et au Canada. Ainsi, durant cette période, plusieurs organismes sont fondés : le Conseil des arts du Québec en 1961 (devenu le Conseil des arts et des lettres du Québec), le Conseil de recherches médicales du Québec en 1964 (maintenant le Fonds de recherche en santé du Québec), le Conseil de recherches médicales du Canada

en 1969, le Programme de formation des chercheurs et actions concertées en 1970 (aujourd'hui le Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies), le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada ainsi que le Conseil de recherche en sciences naturelles et génie, tous deux créés en 1978, le Conseil québécois de la recherche sociale en 1970, devenu le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (CSE, 2000b, p. 119-120; CSE, 1998, p. 44-45).

Cet accent mis sur la recherche se poursuit au cours des années 1990 et 2000 avec la création de la Fondation canadienne de l'innovation en 1997 ainsi que la mise sur pied de programmes de recherche fédéraux tels que le Réseau des centres d'excellence, la même année, et les Chaires de recherche du Canada (CRC) en 2000, administrés par les organismes subventionnaires existants. Au Québec, de nouveaux fonds de recherche sont créés, dont Valorisation-Recherche Québec, en 1999, et Génome Québec, en 2000. En outre, des travaux entourant l'élaboration d'une politique scientifique au Québec et au Canada sont entrepris (CSE, 1998, p. 45). Le gouvernement provincial se dote d'une véritable politique de développement de la science et de l'innovation en 2001. Le gouvernement fédéral, pour sa part, mène une consultation en 2002 sur un projet de politique scientifique.

Il résulte de l'ensemble de ces développements que tous les domaines d'enseignement et de recherche à l'université ont maintenant des possibilités de financement par le truchement de l'un ou l'autre de ces organismes. Le volet « recherche » de la mission universitaire prend de l'importance dans le travail professoral, tant dans les activités de recherche menées par les professeurs que dans la formation à la recherche aux cycles supérieurs.

L'attrition du corps professoral

Dans les années 90, le développement du corps professoral connaît un recul important. Une diminution de 11,5 % des effectifs professoraux s'observe entre 1994 et 1999, soit entre le point culminant de la taille du corps professoral dans l'histoire des universités québécoises et le niveau le plus bas observé dans la décennie de 1990. Le nombre de professeurs passe ainsi de 9 050 à 8 005 au cours de cette période (CREPUQ, 2000, p. 17).

L'attrition du corps professoral est attribuable à deux principaux facteurs. Premièrement, entre 1992 et 1998, la population étudiante décroît au premier cycle dans les universités québécoises. Cette diminution touche principalement les étudiants à temps partiel, dont la décroissance est d'environ 25 % et qui passent de 102 000 à 75 000 au cours de cette période. Chez les étudiants à temps plein, la décroissance est de l'ordre de 5 %; les effectifs passent de 114 000 à 108 500 de 1993 à 1998. Néanmoins, la fréquentation en ce qui concerne les études de deuxième cycle à temps plein est en progression entre 1992 et 1998, principalement en raison de l'augmentation de la présence des femmes à ce cycle. Au troisième cycle, la fréquentation à temps plein croît de 1992 à 1998, mais une diminution des effectifs à temps partiel est enregistrée à partir de 1996 (CSE, 2000b, Annexe 1, Tableau 6). Au cours de ce laps de temps, les diplômées et diplômés universitaires de tous les cycles d'études éprouvent des difficultés d'intégration au marché du travail. Il devient alors plus difficile pour eux de décrocher un emploi permanent, à temps plein et lié à leur domaine d'études (CSE, 2000b, Annexe 1, Tableau 1). Par exemple, en 1994, dans l'ensemble des domaines, seulement 43 % des titulaires d'un doctorat s'insèrent dans ce type d'emploi, ce qui, à ce moment-là, laisse bon nombre d'entre eux dans la précarité. Ce climat de morosité a pu affecter la fréquentation universitaire.

Deuxièmement, à partir de 1995, le budget de fonctionnement général des universités québécoises fait l'objet de compressions budgétaires (CSE, 2000, Annexe 1, Tableau 2). Pour atteindre l'équilibre budgétaire, on intègre des programmes de départs anticipés à la retraite aux conventions collectives des professeurs.

La relance du développement des universités

Au tournant du millénaire, le développement des universités connaît un nouvel élan, tant sur le plan du financement général des établissements et du financement de la recherche que sur celui de la fréquentation universitaire et du renouvellement du corps professoral. Ainsi, en 2001, le corps professoral compte 8 231 professeures et professeurs réguliers[5]. La reprise de l'embauche des professeurs est rendue possible par le soutien des politiques publiques[6], adoptées à partir de 2000, au développement des universités et de la recherche.

Ainsi, entre 2000 et 2003, dans la foulée de la *Politique québécoise de financement des universités*, le gouvernement québécois injecte 600 millions de dollars additionnels sur 3 ans dans le réseau universitaire. Plusieurs projets de financement d'immobilisations voient le jour. L'embauche des professeurs fait l'objet d'une clause dans les contrats de performance passés, en 2001, entre le ministre de l'Éducation et chacune des universités.

Les CRC, soutenues par la Fondation canadienne de l'innovation pour l'infrastructure de recherche, permettent notamment l'embauche de professeurs. Les organismes subventionnaires déjà implantés – les six fonds fédéraux et provinciaux – reçoivent un financement additionnel. Néanmoins, dans le budget québécois de juin 2003, cet élan connaît un ralentissement. Pour 2003-2004, bien qu'une légère augmentation de 3,2 % soit prévue à l'enseignement supérieur, une diminution d'environ 7 % des crédits des trois fonds subventionnaires québécois est annoncée, touchant ainsi les subventions de recherche et les bourses d'études (Acfas, 2003).

1.2.2 L'ENVIRONNEMENT IMMÉDIAT

Dans l'environnement immédiat des universités, divers éléments contextuels influent sur le renouvellement du corps professoral. Ce sont des données avec lesquelles les universités doivent composer. Les éléments contextuels mis en lumière dans les pages suivantes ont trait aux facteurs démographiques, à l'économie fondée sur le savoir, au marché de l'emploi du PHQ et au bassin international pour la relève des professeurs.

Les caractéristiques démographiques

La structure d'âge de la population québécoise est inégalement distribuée : les enfants et les jeunes adultes sont moins nombreux que la génération issue du *baby-boom*. Le vieillissement de la population frappe de plein fouet le Québec, le Canada ainsi que les pays occidentaux. Il est toutefois plus prononcé au Québec (Emploi-Québec, 2003b, p. 6). Selon l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), en 1991, 21 % de la population québécoise[7] était âgée de 45 à 64 ans et ce taux s'élevait à 25 % en 2000 (2002, p. 10). D'ailleurs, ce phénomène devrait s'accentuer au cours des prochaines années compte tenu de la longévité, d'un faible taux de fécondité et d'un solde migratoire défavorable pour le Québec (Thibault, Gauthier et Létourneau, 1996, p. 61 ;

5. Compilation spéciale de l'*Enquête sur le personnel enseignant*, effectuée à la demande du CSE par Sophie Ducharme, Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ), juin 2003.

6. Les mesures portant sur le renouvellement du corps professoral prévues dans ces politiques publiques feront l'objet d'une analyse au chapitre 5.

7. Le calcul des pourcentages a été effectué par le CSE.

Emploi-Québec, 2003b, p. 6). De plus, dans l'avenir, l'écart devrait se creuser davantage entre le Québec et le Canada. En effet, la population des jeunes adultes de 18 à 21 ans au Québec devrait diminuer d'environ 2,5 % de 1999 à 2010, alors que la population canadienne de ce groupe d'âge devrait plutôt croître d'environ 7,5 % durant ce laps de temps (Elliott, 2000, p. 2).

Les caractéristiques démographiques produisent un double effet sur le renouvellement du corps professoral au Québec. D'abord, la diminution prévue du nombre de jeunes adultes dans la population en âge de fréquenter l'université québécoise exerce une forme de pression à la baisse sur les effectifs étudiants. Par le fait même, elle pourrait réduire le besoin de recrutement de professeurs. Mais elle n'est peut-être pas en corrélation aussi étroite avec la fréquentation universitaire. Certes, le nombre de jeunes adultes dans la population influe sur la demande en ce qui concerne la formation universitaire. Cependant, la fréquentation universitaire découle aussi de la « valeur sociale » attribuée à cette formation. Cette « valeur sociale » de la formation universitaire se définit par la perception qu'ont les étudiants, ainsi que leurs parents, des retombées des études universitaires sur la qualité de la vie, du rapport coût-bénéfice lié à l'évaluation des pertes de revenus entourant la fréquentation scolaire et des gains pécuniaires potentiels futurs, de même que par les conditions du marché du travail[8]. De ce fait, elle varie dans le temps, en fonction des éléments de conjoncture, et selon les caractéristiques socioéconomiques des individus.

Ensuite, le vieillissement de la population, qui touche toutes les catégories d'emplois, devrait rendre plus difficile l'embauche de professeurs. Selon André Grenier, économiste à Emploi-Québec, le déclin de la population active, regroupant les personnes de 15 à 64 ans, devrait s'amorcer dès 2011[9]. De plus, la retraite des travailleurs âgés pourrait engendrer un grave problème si elle devait survenir de manière aussi hâtive que par le passé. Ce vieillissement de la population touche particulièrement les professeurs d'université. En effet, dans le secteur tertiaire, 46 % des « travailleurs de l'enseignement » étaient âgés de 45 ans ou plus en 2002, ce qui en faisait déjà un groupe critique dans ce secteur. Or, en 2001, selon des données préliminaires de la CREPUQ, 49 % des professeurs d'université au Québec étaient âgés de 50 ans ou plus[10]. Ce phénomène observé chez les professeurs d'université est à la fois le reflet du vieillissement global de la population dans les sociétés occidentales ainsi que du développement important des universités québécoises depuis environ 30 ans, soit à peu près la durée d'une carrière professorale.

Selon Emploi-Québec :

> Si les travailleuses et les travailleurs qui ont actuellement entre 45 et 54 ans adoptaient le comportement que les 55 à 64 ans ont manifesté depuis le milieu des années 1970 et se retiraient volontairement ou non aussi tôt du marché du travail, le retrait serait massif[11]. Cette réduction, combinée à l'arrivée moins nombreuse de jeunes sur le marché du travail, pourrait provoquer une réduction importante de la main-d'œuvre et ainsi créer d'éventuels problèmes de remplacement dans certains secteurs d'activité (2003b, p. 6).

8. Pour de plus amples informations sur les variables qui influent sur la fréquentation universitaire, voir l'article de Herb O'Heron (1997, p. 3-8).

9. André Grenier, « Vieillissement, changements démographiques et marché du travail », conférence prononcée dans le cadre du colloque organisé par le Conseil du patronat du Québec, *La main-d'œuvre vieillissante au cœur des organisations. Un investissement stratégique*, janvier 2003.

10. Données de l'*Enquête sur le personnel enseignant* compilées par la CREPUQ en juin 2003.

11. Pour contrer les effets néfastes du vieillissement et des retraites hâtives, le gouvernement québécois s'est doté d'un plan d'action pour la main-d'œuvre vieillissante dont l'un des objectifs est de « maintenir » en emploi les travailleurs âgés qui le désirent (Emploi-Québec, 2003, p. 12).

L'économie du savoir

La prospérité des nations repose sur le développement et l'application de savoirs nouveaux dans tous les secteurs de l'économie. Cette économie fondée sur le savoir se caractérise par un travail productif, dans lequel les ressources informationnelles, intellectuelles et relationnelles sont mises à l'avant-plan, et par un recours grandissant au personnel hautement qualifié aux fins de l'innovation issue de la valorisation de la recherche et de l'application des savoirs nouveaux.

Les universités jouent un rôle moteur dans cette économie fondée sur le savoir. En effet, les professeurs forment le PHQ et les chercheurs. Ils produisent et diffusent des connaissances nouvelles. Ils participent à l'innovation technologique et sociale par l'application des résultats de leurs recherches. Au Québec et au Canada, ce rôle des universités est accentué en raison du tissu industriel dans lequel se trouve une forte proportion des petites et moyennes entreprises (PME). Aussi les universités canadiennes assument-elles une plus large part de la recherche et du développement (R-D) que les systèmes universitaires d'autres pays. Les politiques publiques adoptées au Québec et au Canada depuis 2000, lesquelles vont dans le sens d'un développement accéléré de la recherche et de l'innovation, confirment d'ailleurs ce rôle des universités et exercent une forme de pression sur ces dernières pour accentuer leur apport à la recherche et à l'innovation. Bref, elles pourraient avoir pour effet d'augmenter les besoins de recrutement de professeurs d'université.

Des besoins importants de PHQ à l'échelle du Québec ou du Canada

L'une des conséquences de l'économie du savoir et du vieillissement de la population est le besoin de relève chez le PHQ et la pénurie appréhendée en ce qui le concerne. L'État québécois est d'ailleurs fort préoccupé par cette question[12]. Tant au palier provincial qu'au palier fédéral, les prévisions font état de besoins marqués dans certains secteurs. Ainsi, selon le ministère du Développement des ressources humaines du Canada (DRHC), des pénuries se présentent déjà dans les domaines des soins infirmiers, des sciences appliquées et de l'administration (2002, p. 8). Selon Emploi-Québec, d'après les prévisions établies pour la période de 2002 à 2006, c'est quelque 290 000 emplois de tous les niveaux qui devraient être créés. À ce rythme, la création d'emplois devrait dépasser l'arrivée de nouvelles personnes sur le marché du travail. Les domaines suivants pourraient connaître des demandes supérieures à la moyenne : les sciences naturelles, les sciences appliquées, les sciences sociales, les sciences de l'éducation, l'administration publique, les sciences de la santé, les arts, la culture, les sports et les loisirs (2003a, p. 5). Compte tenu des besoins importants liés au remplacement du PHQ dans ces secteurs de l'économie, à l'échelle du Québec et du Canada, et du fait que les universités recrutent leurs professeurs parmi ce personnel, celles-ci pourraient rencontrer certains obstacles lors du recrutement, dans les domaines où la demande est déjà élevée pour ce qui est des autres secteurs de l'économie.

Un bassin international de recrutement

Le personnel hautement qualifié est le groupe de travailleurs le plus susceptible de profiter de la mobilité internationale (OST, 2000, p. iii; Zhao, Drew et Murray, 2000, p. 38). Parmi les professeurs d'université au Québec, ce sont les plus jeunes ainsi que ceux des domaines des sciences de la santé, des sciences sociales, des sciences pures et des sciences appliquées qui profitent davantage des occasions de mobilité internationale (OST, 2000, p. 36-38). À titre d'indicateur de ce phénomène parmi le corps professoral au Québec,

12. Le Conseil de la science et de la technologie du Québec a reçu le mandat de la ministre des Finances, de l'Économie et de l'Emploi, dans le précédent gouvernement, de préparer un avis sur les pénuries appréhendées de PHQ dans les domaines des sciences pures, des sciences appliquées et des sciences de la santé.

mentionnons le fait que, selon des données de 1997, 28,6 % des professeurs déclarent être nés ailleurs qu'au Canada (CREPUQ, 1999a, p. 21). Dans les universités américaines, par exemple, la proportion de professeurs recrutés à l'étranger était en hausse entre 1996 et 2001, passant ainsi de 14,9 % à 21,6 % selon les données du Bureau of Labor Statistics (Epstein, 2002). En 1992, le Canada était le quatrième pays où les États-Unis recrutaient leurs professeurs d'université, après l'Inde, le Royaume-Uni et la Chine (Finkelstein, Seal et Schuster, 1998, p. 32).

Le phénomène démographique déjà décrit touche l'ensemble des pays occidentaux. Ces derniers devraient ainsi procéder au remplacement de leur PHQ. De plus, le phénomène du renouvellement d'un corps professoral vieillissant se produit également dans d'autres pays, dont les États-Unis, la France, le Royaume-Uni, l'Australie, l'Allemagne et le Japon (AUCC, 2002a, p. 24). Ces facteurs contribuent à aviver la concurrence internationale pour le recrutement des professeurs d'université.

Par ailleurs, la concurrence entre les systèmes universitaires pourrait s'accroître en raison du développement de la recherche dans les sociétés occidentales. Par exemple, la Commission européenne (2002) vient d'adopter le Sixième programme-cadre de recherche communautaire. Il s'agit d'un plan quinquennal ayant débuté en janvier 2003 et dont le budget de recherche s'élève à 17,5 milliards d'euros. La majorité de ce budget sert à financer des projets de recherche dans les domaines des sciences de la vie, de la génomique et des biotechnologies, des technologies de l'information, des nanotechnologies, de l'aéronautique et de l'espace, de la sûreté alimentaire et des risques pour la santé, ainsi qu'en ce qui a trait au développement durable et à la gouvernance de la société européenne. Cet investissement important en recherche dans la zone euro pourrait éventuellement constituer un attrait pour le PHQ d'ici et un frein pour l'immigration européenne de ce personnel au Canada.

Bref, l'ensemble de ces facteurs tend à aviver la concurrence internationale et à favoriser la mobilité internationale du PHQ et des professeurs d'université.

Le portrait ainsi tracé à partir du repérage des éléments de problématique mentionnés dans les débats publics ainsi que des éléments historiques et contextuels met en relief certains défis auxquels les universités et les décideurs publics devront faire face pour assurer un renouvellement adéquat du corps professoral dans les universités québécoises. Dans l'immédiat et dans l'avenir, c'est donc tout un développement stratégique des universités qui s'enclenche avec le renouvellement du corps professoral. **Voici les quatre principaux défis que retient le Conseil.**

> **Assurer la présence d'un corps professoral compétent et en nombre suffisant pour accomplir les divers volets de la mission universitaire**
Les universités jouent un rôle moteur à divers égards dans l'économie fondée sur le savoir. En outre, des attentes précises leur ont été adressées afin qu'elles s'engagent résolument dans la recherche, dans le développement économique et social du Québec ou du Canada par l'innovation, le transfert des connaissances et le partenariat avec les acteurs socioéconomiques, ainsi que dans la formation d'un PHQ. Au-delà de ces attentes particulières, les universités doivent être en mesure d'assumer entièrement leur mission, à savoir l'offre d'une formation de haut niveau aux Québécoises et aux Québécois, l'avancement et la diffusion des connaissances de même que l'exercice de la fonction

critique. À cette fin, les universités devront compter sur la présence d'un corps professoral en nombre suffisant et apte :

- > à offrir une formation de haut niveau en ce qui concerne la recherche, la formation professionnelle et tous les domaines de la connaissance ;
- > à transmettre, à diffuser, à conserver et à produire des connaissances ;
- > à s'engager dans le développement de la collectivité.

Elles devront ainsi disposer de ressources suffisantes pour procéder au recrutement des professeurs.

> **Être concurrentiel sur le marché de l'emploi du PHQ**
Le renouvellement du corps professoral repose sur la capacité des universités québécoises à soutenir la concurrence dans le processus de recrutement et de rétention des professeurs réguliers, que ce soit entre les établissements d'un même réseau pour recruter les meilleurs professeurs ou avec les autres secteurs de l'économie pour retenir les professeurs de haut calibre ou pour recruter le PHQ et, sur le plan international, pour attirer les candidats prestigieux. Les universités doivent donc être en mesure d'offrir des conditions attrayantes et comparables, dans l'ensemble, à celles qui existent sur le marché.

> **Procéder à la modernisation de l'université**
Par ailleurs, c'est de la modernisation et de la transformation de l'université qu'il est question avec le renouvellement du corps professoral. En effet, cette opération de renouvellement dans laquelle les universités sont engagées rend possible la révision des priorités au regard du développement des domaines d'enseignement et de recherche, des disciplines ou des spécialités, et ce, par une réattribution des postes réguliers de professeurs sur la base de nouvelles priorités. Ainsi, le recrutement des professeurs peut être porteur de changements profonds pour l'université. Néanmoins, ces changements n'excluent pas la continuité par rapport au passé, que ce soit sur le plan des caractéristiques communes recherchées chez les recrues, en matière de formation ou d'expérience de recherche, ou encore des valeurs véhiculées dans les universités, dont la liberté académique, l'exercice de la fonction critique ou la conservation des connaissances. Les professeurs nouvellement recrutés sont porteurs à la fois de la modernisation et des valeurs profondes de l'université.

> **Assurer le transfert intergénérationnel de l'expertise en enseignement et en recherche**
L'opération de renouvellement du corps professoral repose en grande partie sur le remplacement des professeurs âgés au moment de leur prise de retraite. Ainsi, des professeurs possédant une expertise de pointe ou des qualités pédagogiques éprouvées, des érudits et des professeurs engagés dans leur milieu font place à de nouveaux professeurs qui possèdent d'autres expertises et savoir-faire. Le défi consiste à permettre aux recrues de tirer parti des compétences des professeurs âgés pour s'intégrer à la carrière professorale et accomplir la mission universitaire.

1.3 UN MODÈLE CONCEPTUEL DU PROCESSUS DE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL

Un modèle conceptuel du renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises est développé dans la présente section. Il a pour objectif de guider le traitement de cette thématique. Il expose les principaux facteurs en jeu et la façon dont ceux-ci sont liés. Il permet de situer les zones d'interventions possibles des administrateurs universitaires et des administrateurs de l'État. Il repose sur trois postulats :

1) le renouvellement du corps professoral est fonction de l'équilibre entre l'offre et la demande ;
2) des mécanismes d'ajustement adoptés dans les universités permettent d'infléchir l'effet des divers niveaux de facteurs en jeu ;
3) on ne peut statuer avec certitude sur ce qu'il peut en résulter dans l'avenir.

Le modèle qui en découle dépeint un équilibre dynamique, au regard du renouvellement du corps professoral, qui fait appel à la vigilance dans la gestion de ce phénomène et à l'innovation dans l'application de mesures pour favoriser le positionnement des universités dans le recrutement de professeurs. Ce modèle est présenté à la Figure 1 et ses éléments constitutifs sont décrits dans les pages suivantes.

1.3.1 LES POSTULATS SUR LESQUELS S'APPUIE LE MODÈLE

La thématique du renouvellement du corps professoral se rapporte, pour l'essentiel, à l'analyse d'une profession donnée sur le marché du travail du personnel hautement qualifié. Elle peut ainsi s'inspirer des récents travaux de Roy et ses collaborateurs (2003), pour le Centre d'étude sur l'emploi et la technologie (CETECH), sur la situation des travailleurs hautement qualifiés. Regardons plus en détail chacun des trois postulats formulés.

PREMIER POSTULAT
Le renouvellement du corps professoral repose sur l'équilibre dynamique de l'offre et de la demande.

Selon Elaine El-Khawas (1993, p. 150-151), vice-présidente en 1993 de l'American Council on Education et aujourd'hui professeure d'enseignement supérieur à l'Université George Washington, les possibilités d'intervention de nature administrative en matière de renouvellement du corps professoral se résument à réguler l'offre et la demande.

Ces interventions peuvent ainsi porter sur l'offre :

> l'offre de candidatures
(ex. : favoriser l'accès et la diplomation aux cycles supérieurs) ;
> la diversification des bassins de recrutement
(ex. : recourir au recrutement international) ;

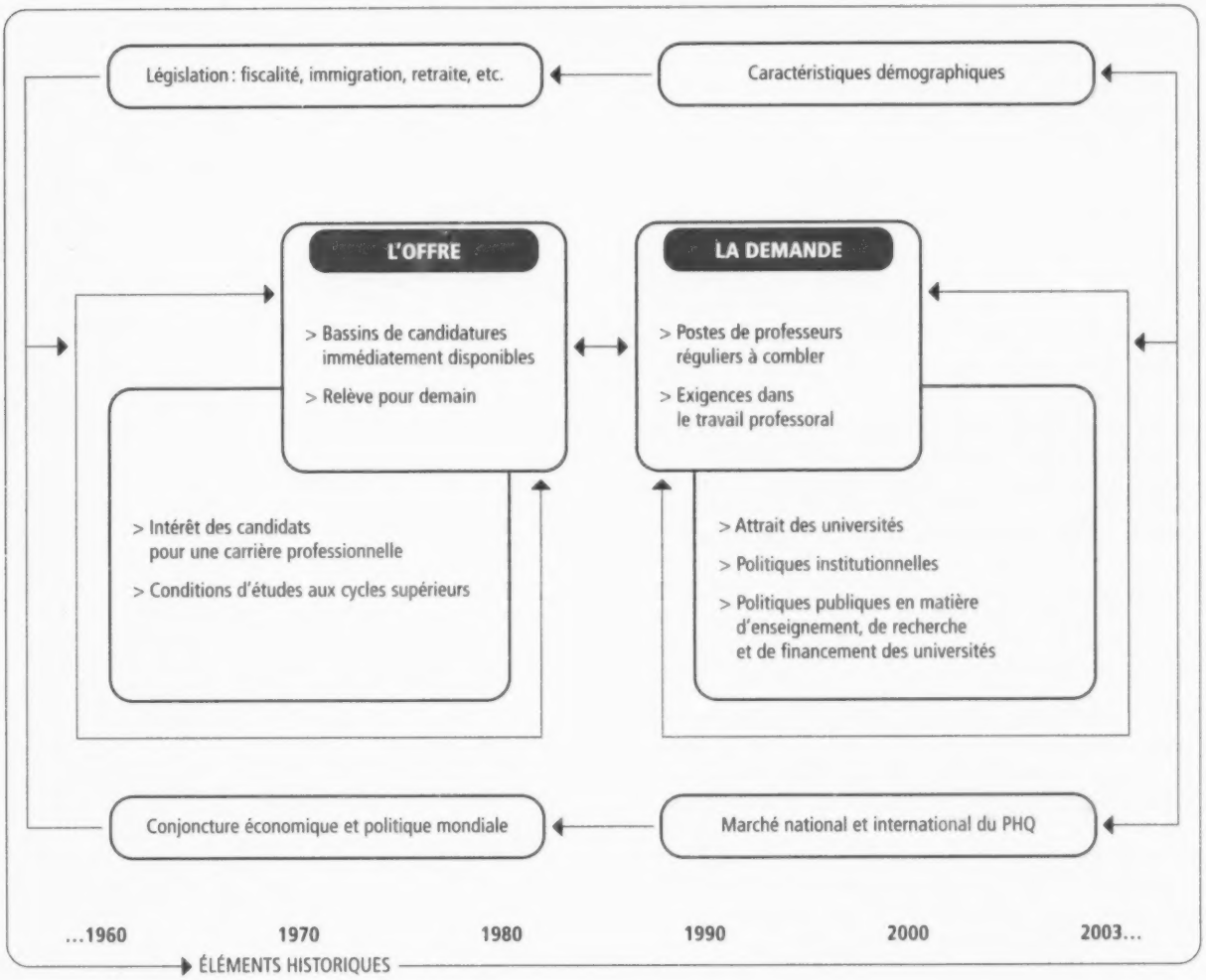
ou sur la demande :

> les effectifs étudiants (ex. : modifier le ratio professeur-étudiants) ;
> les besoins de remplacement (ex. : retarder les départs à la retraite).

Les facteurs de l'offre et de la demande peuvent faire varier, à la hausse comme à la baisse, l'offre de candidatures et la demande de professeurs et ainsi altérer l'équilibre entre les deux. En outre, ces facteurs sont interreliés, de sorte que la valeur de l'un d'eux peut influer sur celle d'un autre. En voici deux exemples. Une situation économique défavorable qui se répercute

sur le placement des nouveaux titulaires d'un doctorat peut engendrer une diminution de la fréquentation des études doctorales et, de ce fait, restreindre le bassin de candidats à des postes de professeurs dans une période ultérieure de reprise de l'embauche dans les universités. À l'inverse, une conjoncture économique et politique favorable pour le Canada, par comparaison avec les autres pays les plus industrialisés, soit le G9, peut stimuler l'immigration de PHQ et d'universitaires de partout dans le monde et ainsi faciliter le recrutement international. Tous ces facteurs interviennent donc de manière dynamique dans l'offre et la demande pour façonner un équilibre qui se modifie constamment dans le temps[13].

FIGURE 1
L'ÉQUILIBRE DYNAMIQUE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE DANS LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL



13. C'est d'ailleurs l'un des postulats à la base des travaux sur le marché du travail du PHQ effectués au CETECH par Roy et ses collaborateurs (2003).

DEUXIÈME POSTULAT
L'État et les universités disposent de mécanismes d'ajustement pour réguler la fluctuation de l'offre et de la demande.

Cette mouvance inscrite dans le processus de renouvellement du corps professoral est atténuée par des mécanismes d'ajustement mis en place par les universités pour faciliter le recrutement de professeurs. Dans cette foulée, Chatman et Jung (1992, p. 52) constatent que les universités ont traditionnellement su s'ajuster aux fluctuations de l'offre et de la demande. À cet égard, différents mécanismes sont utilisés. En voici quelques exemples: le recours au recrutement international pour pallier l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat en forte période de recrutement; l'embauche de chargés de cours pour limiter la demande en période de compressions budgétaires; l'engagement de candidats prometteurs en voie de terminer un doctorat; les bonifications salariales; l'admission d'un plus grand nombre d'étudiants aux cycles supérieurs pour préparer la relève.

Il en découle que les universités et l'État disposent de moyens d'agir sur l'équilibre de l'offre et de la demande en matière de renouvellement du corps professoral, notamment en adoptant des mesures reliées aux facteurs en cause qui relèvent de leurs responsabilités respectives.

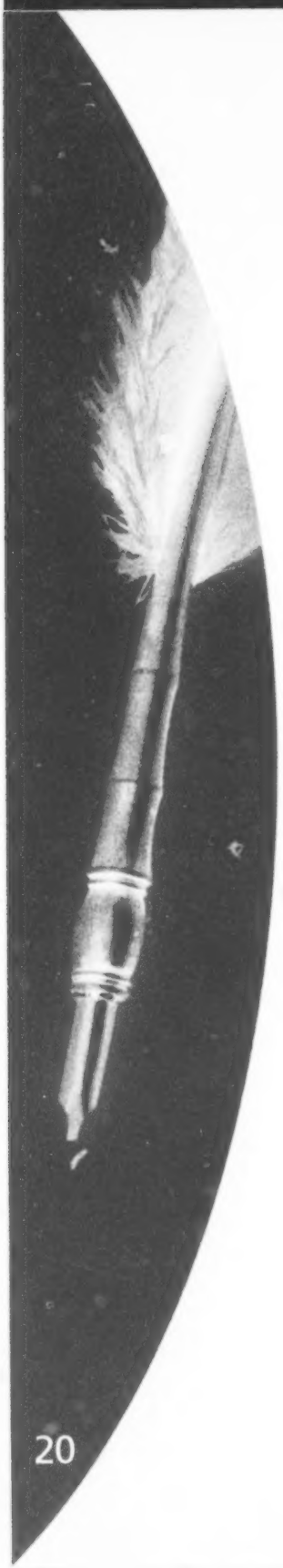
TROISIÈME POSTULAT
Pour l'avenir, la résultante de l'équation de l'offre et de la demande demeure incertaine.

Beaucoup de facteurs en jeu, un équilibre dynamique qui se redéfinit dans le temps, des mécanismes d'ajustement qui viennent compenser les périodes de déséquilibre, voilà autant de raisons qui rendent périlleuses les conclusions qu'on peut tirer pour l'avenir quant à la résultante de l'équation de l'offre et de la demande. En outre, les auteurs de l'étude menée par le CETECH (Roy et autres, 2003, p. 186) affirment que plus le groupe professionnel étudié est petit, plus les possibilités d'erreurs de prédiction sont importantes.

1.3.2 LES FACTEURS EN JEU

Le modèle présenté à la Figure 1 comprend quatre niveaux de facteurs en jeu. **Au premier niveau sont mentionnés les facteurs historiques** qui permettent d'expliquer, à la lumière du passé, la situation actuelle dans laquelle se trouvent les universités québécoises en matière de renouvellement de leur corps professoral. C'est un ensemble de données dont il faut tenir compte dans la planification de ce renouvellement, mais sur lequel il n'est plus possible d'intervenir. **Le deuxième niveau a trait aux éléments contextuels** qui composent l'environnement immédiat des universités, des facteurs sur lesquels celles-ci ne peuvent agir, mais pour lesquels l'intervention de l'État demeure possible. Ces deux premiers niveaux de facteurs ont déjà été décrits précédemment[14]. **Le troisième niveau comprend les facteurs indirectement associés au renouvellement du corps professoral**, mais dont les effets sur celui-ci sont notables. Voici des exemples: le niveau de financement public des universités influe sur le nombre de postes à pourvoir; les conditions d'études aux cycles supérieurs se répercutent sur la disponibilité de la relève à court ou à moyen terme. Cette zone d'intervention touche autant les décisions des administrateurs publics que celles des administrateurs universitaires. **Le quatrième niveau se rapporte directement au processus de recrutement**

14. Voir la section 1.2.



des professeurs et regroupe ainsi tout ce qui touche à la demande de professeurs d'université et à l'offre de candidatures. Il s'agit de la zone d'intervention propre aux universités. Examinons plus en détail les troisième et quatrième niveaux du modèle.

Les facteurs qui font partie intégrante de l'offre et de la demande
Au cœur du modèle, c'est l'équilibre de l'offre et de la demande qui est concerné dans le renouvellement du corps professoral.

L'offre fait directement référence à la disponibilité de candidates et candidats aptes à occuper un poste de professeur d'université dans l'immédiat, à court ou à moyen terme. En règle générale, compte tenu des exigences de recrutement, les stagiaires postdoctoraux, les récents diplômés de doctorat, le PHQ travaillant dans d'autres secteurs de l'économie, les chargés de cours qui sont titulaires d'un doctorat ainsi que les professeurs en poste dans d'autres universités constituent autant de bassins de candidats immédiatement admissibles à la carrière professorale et qui peuvent venir du Québec, du Canada ou d'ailleurs dans le monde. D'autres groupes composent la relève à court ou à moyen terme. Il s'agit des étudiants des deuxième et troisième cycles qui sont déjà engagés dans la formation à la recherche. Il est à noter que, dans certains cas, un candidat en voie de terminer un doctorat peut également être admissible. À long terme, on peut aussi considérer les étudiants de premier cycle les plus prometteurs. D'ailleurs, le cycle de formation d'un professeur d'université est très long et nécessite qu'on s'en préoccupe à moyen ou à long terme pour assurer la relève à la décennie suivante.

La demande se définit de manière quantitative et qualitative. Sur le plan quantitatif, le **nombre de postes de professeurs** à combler situe l'ampleur de l'effort de recrutement requis dans les universités. Cet effort découle d'abord des besoins de professeurs par rapport aux effectifs étudiants, donc de la fréquentation universitaire. Il est ensuite déterminé par les remplacements nécessaires en raison des départs de professeurs, qu'il s'agisse d'une retraite, de la mobilité professionnelle en cours de carrière, d'un décès ou de tout autre motif de départ. Les besoins quantitatifs sont difficiles à estimer, car ils proviennent à la fois de facteurs prévisibles et imprévisibles. Ainsi, les besoins prévisibles s'appuient sur un certain nombre d'hypothèses plausibles en fonction de la situation actuelle ou passée et des tendances qui se dessinent pour l'avenir. Les besoins imprévisibles reposent, entre autres, sur les décisions personnelles des individus, dont celles qui ont trait à la fréquentation universitaire, au cheminement de carrière des professeurs ainsi qu'au moment et aux modalités de leur prise de retraite. Ils sont également dictés par les éléments de conjoncture qui peuvent altérer, à la hausse comme à la baisse, le besoin d'engagement des professeurs. Par ailleurs, sur le plan qualitatif, les exigences à remplir pour devenir professeur fixent le profil de candidat souhaité en ce qui concerne l'expertise recherchée dans une spécialité donnée, la scolarité et l'expérience en recherche et en enseignement. De ce fait, elles délimitent l'étendue du bassin de candidatures admissibles : plus les exigences sont élevées, plus le bassin de recrutement est restreint.

Les facteurs associés indirectement à l'offre et à la demande
D'autres facteurs sont associés au renouvellement du corps professoral. Ils touchent indirectement l'offre et la demande, mais leur effet se fait sentir sur la capacité des universités à recruter les candidats qui répondent aux exigences établies. Voici les principaux facteurs retenus à cet égard dans le modèle conceptuel.

> Les conditions d'emploi (rémunération, infrastructure de recherche, rayonnement des professeurs du département, etc.) déterminent un certain degré d'**attrait du travail professoral et de l'université qui recrute des professeurs**. Elles influent sur l'évaluation faite par les personnes susceptibles d'opter pour une carrière professorale et de poser leur candidature à un poste donné.

> La demande est assujettie aux **politiques et aux pratiques des établissements**. Celles-ci regroupent les politiques d'embauche (ex. : les décisions touchant le nombre de postes à pourvoir, la répartition des postes entre les domaines), les mesures offertes pour favoriser le recrutement (ex. : la bonification salariale, le soutien financier au démarrage en recherche), l'intégration des professeurs nouvellement recrutés (ex. : le soutien à l'apprentissage de la langue d'enseignement, l'installation à titre de nouveau professeur), la rétention des professeurs (ex. : l'amélioration des conditions de recherche, la bonification salariale, la mobilité à l'intérieur de l'université), les conditions de travail et de rémunération convenues dans les conventions collectives, le cas échéant, ainsi que les pratiques d'embauche de chargés de cours, qui déterminent la proportion selon laquelle ceux-ci assument les tâches d'enseignement.

> Les **politiques publiques** influent sur la demande, que ce soit la politique de financement des universités et les ressources qui leur sont consenties à cette fin ou les orientations données au financement de la recherche, plus particulièrement aux mesures consacrées au renouvellement du corps professoral. Elles modifient également l'offre par les conditions de financement des études aux cycles supérieurs.

> **L'intérêt des candidats pour une carrière professorale** se fait l'écho du degré d'attrait que présente une telle carrière dans les universités québécoises. En effet, l'attrait à l'égard de la carrière professorale compte dans la décision d'un étudiant d'opter pour cette vocation. Cet attrait est tributaire des conditions d'emploi offertes dans les autres secteurs de l'économie, de la perception qu'ont les étudiants du travail professoral, de ses exigences et de ses contraintes ou des valeurs des jeunes adultes, parmi lesquelles la qualité de vie au travail et les possibilités de conciliation travail-famille occupent une place centrale[15]. Ces facteurs influent sur les choix de carrière des étudiants.

> Finalement, pour soutenir la relève à court ou à moyen terme, les **conditions d'études**, en particulier aux cycles supérieurs, influent sur l'accès aux études supérieures et la durée de celles-ci. Ces conditions correspondent notamment aux orientations des politiques publiques en matière de financement de la recherche et des études. Elles recouvrent aussi les aspects liés à l'encadrement. Elles peuvent donc stimuler l'engagement dans la formation universitaire et soutenir la persévérance aux études jusqu'à l'obtention du diplôme.

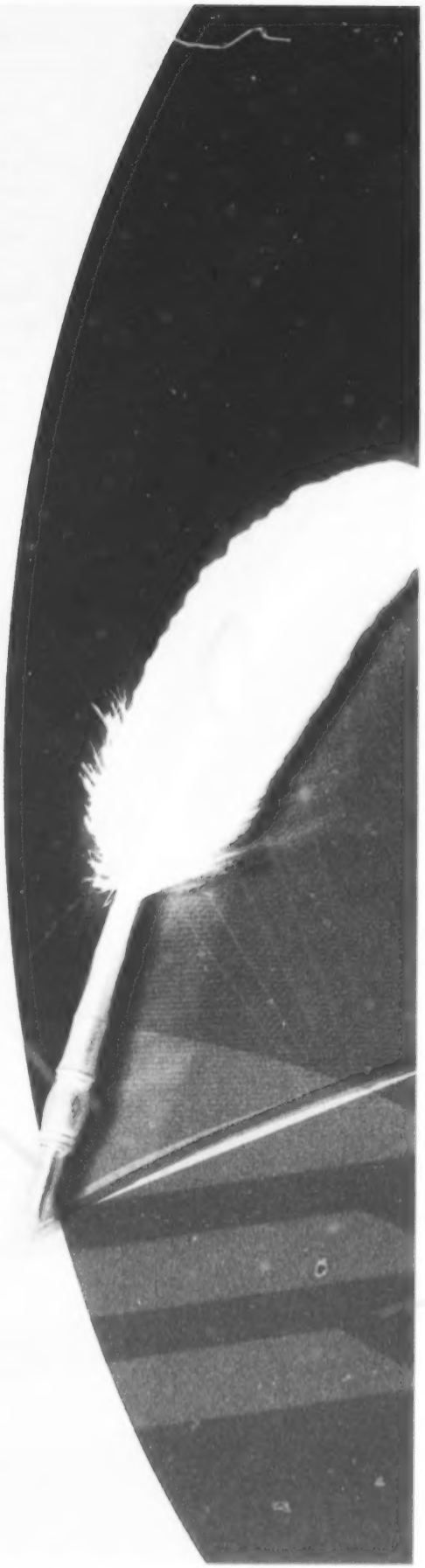
Malgré la multiplicité des facteurs en jeu dans le renouvellement du corps professoral, de même que la complexité inhérente à la dynamique d'interrelation de ces facteurs et l'imprévisibilité qui caractérise le renouvellement du corps professoral, des possibilités d'agir s'offrent aux administrateurs universitaires et gouvernementaux, dans le champ de responsabilités qui leur incombe, pour permettre aux universités d'occuper une position avantageuse au moment du recrutement des professeurs. Ce cadre d'analyse souligne en outre la nécessité de prendre acte des facteurs en cause dans le renouvellement du corps professoral, de bien en mesurer la portée ainsi que l'effet sur les besoins futurs et d'en tenir compte dans les interventions visant à favoriser le renouvellement du corps professoral. C'est l'objet du prochain chapitre.

15. Échange entre les membres de la CERU et Étienne Marcotte.

CHAPITRE 2

L'EFFORT INTENSE DE RECRUTEMENT POUR L'HEURE ET POUR L'AVENIR

Trois périodes caractérisent le développement du corps professoral dans les universités québécoises depuis le début des années 90. Sur le plan quantitatif, un sommet historique a été atteint en 1994, suivi d'un creux en 1999 puis, l'année suivante, d'une reprise de l'embauche. Diverses interrogations se posent quant à l'effet de ce développement du corps professoral sur les besoins en matière de renouvellement des professeurs. Quel est l'effet du vieillissement du corps professoral sur les besoins de recrutement ? Quel impact les décisions passées ont-elles eu sur le développement du corps professoral dans chacun des domaines d'enseignement et de recherche ? Qu'en est-il de la féminisation du corps professoral ? D'autres questions sont soulevées quant à l'avenir. Comment qualifier l'effort de recrutement qui sera requis d'ici cinq ans? Comment les différents domaines se développeront-ils à la suite des embauches prévues ? Quels en seront les facteurs influents ? Voilà autant de questions qui permettent de cerner les besoins de recrutement de professeurs dans les universités québécoises et d'explorer l'équilibre de l'offre et de la demande en matière de renouvellement du corps professoral. Le Conseil tente d'y répondre en s'appuyant pour l'essentiel sur deux sources de données.



La première est constituée de l'*Enquête sur le personnel enseignant* (EPE) menée par la CREPUQ. On y recense chaque année les caractéristiques sociodémographiques et la rémunération des professeurs réguliers. On retient ces données aux moments-clés mentionnés précédemment, soit 1994, 1999 et 2001. L'année 1990 sert de point de repère[16].

La seconde provient d'une étude menée au Conseil par Lehoux, Picard et Roy (2003) : *L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises*. Cette étude contient les prévisions des vice-recteurs aux ressources humaines, ou de leurs homologues dans certains établissements, quant au recrutement des professeurs réguliers de 2003 à 2008. Elle a entre autres pour objet d'établir un scénario prévisionnel à partir des priorités de développement de chacune des universités québécoises. L'ampleur du recrutement, les motifs sous-jacents à ce recrutement ainsi que les tendances de développement du corps professoral selon les domaines d'enseignement et de recherche et selon les caractéristiques des établissements (la taille, la situation géographique et la langue d'enseignement) y sont explorés. Des prévisions relatives à toutes les universités, sans exception, ont été transmises au Conseil[17].

Ainsi, un portrait de l'évolution du corps professoral aux moments-clés de son développement depuis le début des années 90 est brossé dans la section 2.1. Pour mettre en relief les défis actuels et futurs en matière de recrutement, on y dénombre les professeurs en fonction de certains indicateurs dont le domaine d'enseignement ou de recherche, l'évolution de la population étudiante, l'âge des professeurs et le taux de féminisation. Les prévisions d'embauche sont présentées à la section 2.2. Elles font état de l'effort total de recrutement qui devrait être requis au cours des cinq prochaines années, des motifs sous-jacents à ce recrutement et du développement des différents domaines.

Il est à noter que le Conseil retient la variable des domaines d'enseignement et de recherche pour préciser les besoins de recrutement, les difficultés soulevées et la nature du travail professoral. À cette fin, on utilise la Classification de la recherche et des domaines d'enseignement et de recherche (CLARDER). Certains domaines de cette typologie évoquent assez clairement les disciplines qu'ils recouvrent. C'est le cas de l'administration, des arts, du droit, des lettres, de la médecine, des sciences appliquées et des sciences pures. Des précisions doivent cependant être apportées dans d'autres domaines. Ainsi, le domaine paramédical comprend, entre autres, les disciplines des soins infirmiers, de la pharmacie, de la physiothérapie, de l'alimentation, des vivres et de la nutrition. Le domaine périmédical recouvre, par exemple, la médecine dentaire, l'optométrie et la médecine vétérinaire. Finalement, le domaine des sciences humaines comprend également toutes les disciplines liées aux sciences sociales.

2.1 L'ÉVOLUTION DU CORPS PROFESSORAL DE 1990 À 2001

Depuis le début de la décennie de 1990, la taille du corps professoral a connu des fluctuations notables. Alors qu'on dénombrait 8 347 professeurs réguliers dans les universités québécoises en 1990, ce nombre a atteint le sommet historique de 9 050 en 1994, puis est passé à 8 005 en 1999, pour s'établir à 8 231 en 2001. C'est dire qu'en 2001, les universités québécoises n'avaient pas encore rattrapé le niveau des effectifs de 1990[18].

16. On trouve la série complète des données portant sur chacune des années dans diverses éditions des publications de la CREPUQ : *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises. Rapport de l'enquête sur le personnel enseignant*.

17. Pour de plus amples précisions méthodologiques, consulter le chapitre 1 de Lehoux, Picard et Roy (2003).

18. Voir le Tableau B.1 de l'Annexe B.

Les domaines les plus touchés par l'attrition du corps professoral de 1990 à 2001 sont les sciences pures et les lettres, qui ont perdu respectivement 19,4 % et 13,4 % de leurs professeurs réguliers au cours de cette période. À l'opposé, en médecine, le corps professoral a enregistré une augmentation de 34,2 % et n'a pas été affecté par le creux historique de 1999. Les sciences appliquées et le domaine paramédical ont aussi connu une hausse du nombre de professeurs réguliers de l'ordre de 12,7 % et de 6,7 %, de 1990 à 2001. Dans tous les autres domaines, l'effectif professoral a diminué.

Pour évaluer l'état de développement du corps professoral dans les universités et déterminer s'il conduit à des besoins de recrutement, il importe d'analyser la situation en fonction de la population étudiante, du vieillissement des professeurs et de la féminisation du corps professoral.

2.1.1 LA COMPARAISON AVEC LA CROISSANCE DE LA POPULATION ÉTUDIANTE

Examinons d'abord le rapport entre l'évolution du corps professoral au cours de la décennie de 1990 et celle de la population étudiante. Dans l'ensemble, selon des données de Statistique Canada rapportées par l'Association canadienne des professeures et professeurs d'université (ACPPU, 2003, p. 5), le ratio professeur-étudiants s'établissait à 19,1 étudiants par professeur à temps plein en 1991. En 1994, la taille du corps professoral atteignait un sommet. On comptait alors 18,6 étudiants par professeur. En 1999, on dénombrait l'équivalent de 20,6 étudiants par professeur. Cette variation d'environ 2 étudiants par professeur entre le point minimum et le point maximum a été observée également à l'échelle de tout le Canada, y compris en Ontario. Il s'agit là d'une détérioration de la situation entre le début et la fin de la décennie de 1990.

Des disparités importantes selon les domaines

De la comparaison entre l'évolution du corps professoral et celle de la population étudiante, il résulte des disparités importantes selon les domaines[19]. Ainsi, en droit, en sciences humaines et en lettres, les indices de l'évolution de la taille du corps professoral et du nombre total d'étudiants aux trois cycles suivent des tendances similaires. Dans d'autres domaines, la comparaison met en relief un développement avantageux du corps professoral par rapport à la population étudiante. C'est le cas en sciences de la santé (rappelons l'accroissement du nombre de professeurs réguliers en médecine), en administration et en éducation. Dans le premier cas, le nombre de professeurs croît plus rapidement que celui des étudiants. Dans les deuxième et troisième cas, la diminution du corps professoral est moins prononcée que celle des étudiants. Cependant, l'administration et l'éducation présentent les ratios professeur-étudiants les plus désavantageux de tous les domaines. Finalement, en arts, en sciences appliquées et en sciences pures, la comparaison est défavorable. Par exemple, en sciences appliquées, la hausse du nombre de professeurs réguliers demeure inférieure à l'accroissement du nombre d'étudiants inscrits aux programmes de ce domaine.

Un net développement de la formation aux cycles supérieurs, mais des effectifs professoraux moins nombreux

De 1990 à 2000, la population étudiante a fléchi de près de 5 %. Néanmoins, elle a évolué différemment selon le cycle. En effet, au cours de cette période, une diminution d'environ 10 % a été enregistrée au premier cycle, alors que les universités accueillaient, aux cycles supérieurs, 24 % d'étudiants de plus. Dans ce laps de temps et dans tous les domaines, exception faite de celui de l'éducation, l'indice de l'évolution des effectifs professoraux demeure inférieur à celui de l'évolution du nombre d'étudiants des deuxième et troisième

19. Voir le Tableau B.2 de l'Annexe B.

cycles. La situation en droit est relativement critique : le nombre d'étudiants des cycles supérieurs s'est accru de près de 65 % de 1990 à 2000 pendant que le corps professoral diminuait d'environ 5 % dans la même période.

La formation à la recherche aux cycles supérieurs a ses exigences propres, qui dépassent nettement celles de la formation au premier cycle. En effet, la formation à la recherche se fonde sur un encadrement individualisé des étudiants dans leurs travaux, engage les professeurs à demeurer actifs en recherche et à la fine pointe de leur champ de connaissance, exige leur participation à des collectifs de recherche à l'échelle locale, nationale ou internationale, nécessite la préparation de demandes de subvention pour le développement de l'infrastructure de recherche nécessaire à la formation des étudiants dans plusieurs domaines et requiert que le professeur soit actif dans la diffusion de travaux de recherche, entre autres dans des publications savantes. Compte tenu de l'accroissement de la population étudiante aux cycles supérieurs, le ratio professeur-étudiants peut ainsi camoufler une charge de travail plus lourde. Par conséquent, le développement des cycles supérieurs constitue une variable à prendre en compte dans l'établissement des futurs besoins de recrutement de professeurs.

Un apport important des chargés de cours

L'augmentation observée pour ce qui est du nombre d'étudiants par professeur au cours de la décennie de 1990 peut avoir été compensée par le recours au personnel temporaire en enseignement. En effet, selon l'étude menée par le Conseil, les directeurs de département estiment que, durant la session d'automne 2002, les heures d'enseignement au premier cycle ont été données par des chargés de cours dans une proportion de 26,8 % et, aux cycles supérieurs, de 10,6 % (voir le Tableau 2.1). La présence des chargés de cours est d'ailleurs prépondérante en droit, où ils donnent 64,0 % des heures d'enseignement au premier cycle et 40,0 % aux cycles supérieurs. Elle est également significative en éducation et en administration, où les chargés de cours offrent respectivement 45,0 % et 43,3 % des heures d'enseignement au premier cycle ainsi que 35,1 % et 21,1 % aux cycles supérieurs (Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 71-72).

TABLEAU 2.1
PROPORTION DES HEURES D'ENSEIGNEMENT DONNÉES PAR LES CHARGÉS DE COURS À LA SESSION AUTOMNE 2002, SELON LE DOMAINE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE ET LE CYCLE (%)[1]

	1er cycle	2e et 3e cycles
Administration	43,3[2]	21,1
Arts	29,9	7,1
Droit	64,0	40,0
Éducation	45,0	35,1
Lettres	32,1	12,0
Médecine	0,8	–
Paramédical	24,3	7,5
Périmédical	4,0	9,0
Sciences appliquées	22,8	8,8
Sciences humaines	36,8	11,0
Sciences pures	16,7	3,9
Ensemble des domaines	**26,8**	**10,6**

Source : Lehoux, Picard et Roy, 2003, p.71-72.
1. Estimations établies par les directeurs de département.
2. Pour 100 heures d'enseignement au 1er cycle en administration, 43,3 heures sont données par les chargés de cours.

Au cours de la décennie de 1990, alors que la situation en arts, en sciences pures et en sciences appliquées est jugée critique en ce qui concerne l'évolution du ratio professeur-étudiants, les chargés de cours donnent 29,9 % des heures d'enseignement au premier cycle en arts, 22,8 % en sciences appliquées et 16,7 % en sciences pures. Aux cycles supérieurs, ils offrent respectivement 7,1 %, 8,8 % et 3,9 % des heures d'enseignement. C'est dire que, dans certains domaines, la présence des chargés de cours compense le ratio désavantageux professeur-étudiants et, par la même occasion, restreint les besoins de recrutement de professeurs réguliers et pallie à la fois les difficultés d'embauche, notamment en droit, en administration et en éducation.

2.1.2 LE VIEILLISSEMENT MARQUÉ DU CORPS PROFESSORAL

Le milieu universitaire reconnaît de façon unanime le phénomène du vieillissement du corps professoral. Les données recueillies montrent hors de tout doute que le corps professoral vieillit, ce qui accentue les besoins de relève à très court terme. La moyenne d'âge des professeurs n'a cessé de croître dans les universités canadiennes et québécoises depuis les années 60. Plusieurs jeunes professeurs ont été embauchés au cours des années 60 et 70 en raison de l'expansion des universités canadiennes. Ainsi, en 1976, la moyenne d'âge des professeurs des universités canadiennes s'établit à 41 ans. Dix ans plus tard, en raison de la stagnation de l'embauche, elle passe à 46 ans (AUCC, 1990, p. 76; AUCC, 1991a, p. 59). En 1990, elle est de 47 ans puis, en 1999, elle s'élève à un peu plus de 49 ans (AUCC, 2002a, p. 23). La situation au Québec reflète généralement celle du Canada. Ainsi, en 1990, l'âge moyen des professeurs d'université est de 46,4 ans (CREPUQ, 1992, p. 16) et, en 1999, il s'élève à un peu plus de 49 ans (CREPUQ, 2000, p. 34).

Ces données d'ensemble présentent aussi des disparités selon les domaines. Par exemple, en 1999, la moyenne d'âge est plus faible que celle de l'ensemble dans les domaines paramédical et périmédical ainsi qu'en administration, en sciences appliquées et en médecine. Elle est toutefois plus élevée dans les domaines de l'éducation, des arts, des sciences humaines, des lettres et des sciences pures. Quant au domaine du droit, il suit la tendance moyenne (CREPUQ, 2000, p. 32).

De toute évidence, le vieillissement du corps professoral nécessitera un recrutement plus important pour pallier les départs à la retraite dans l'avenir. Notons que, selon l'étude empirique menée auprès des directeurs de département des universités québécoises par le Conseil, 34,1 % des recrutements effectués de janvier 1997 à décembre 2002 étaient déjà attribuables à des départs à la retraite (Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 29).

Dans cette foulée, la distribution du corps professoral par catégories d'âge non seulement illustre ce vieillissement, mais fait apparaître la faible représentation des jeunes professeurs. Si l'on prend l'année 1976-1977 comme point de référence, on constate que plus de la moitié des professeurs dans l'ensemble des universités canadiennes ont 40 ans ou moins (52,2 %) et que 18,0 % d'entre eux sont âgés de 51 ans ou plus. La situation est inverse au tournant des années 2000. Comme en témoigne le Tableau 2.2, en octobre 2001, dans les universités québécoises, seulement 16,7 % des professeurs réguliers étaient âgés de moins de 40 ans, alors que près de la moitié d'entre eux avaient 50 ans ou plus (49,7 %).

TABLEAU 2.2
DISTRIBUTION DES PROFESSEURS DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES ET CANADIENNES PAR CATÉGORIES D'ÂGE (%), ANNÉES 1976-1977, 1999-2000 ET 2001

	Universités québécoises en octobre 2001[1]	Universités canadiennes en 1999-2000[2]	Universités canadiennes en 1976-1977[3]
40 ans ou moins			52,2
Moins de 40 ans	16,7	18,3	
De 41 à 50 ans			29,7
De 40 à 49 ans	33,5	32,6	
51 ans ou plus			18,0
50 ans ou plus	49,7	49,0	

1 Les données provenant des universités québécoises sont issues de l'EPE, CREPUQ, compilation spéciale pour le CSE effectuée en juin 2003.
2 ACPPU, 2003, p. 10.
3 AUCC, 1990, p. 76.

Fait à noter, l'âge moyen des professeurs nouvellement recrutés dans les universités québécoises demeure relativement élevé. Il était d'un peu plus de 40 ans de 1996 à 2001 selon des données préliminaires de la CREPUQ tirées de l'EPE[20]. Cependant, si l'on soustrait du nombre de professeurs nouvellement recrutés ceux pour lesquels il s'agit plutôt de mobilité professionnelle (départ d'une université pour occuper un poste dans une autre), la moyenne d'âge des recrues diminue alors à 38,8 ans. Bref, ces données soulignent l'importance d'établir une distribution plus équilibrée des groupes d'âge afin d'instaurer un renouvellement plus progressif du corps professoral.

2.1.3 LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

La mobilité professionnelle, attribuable aux changements de postes d'une université à une autre, compte dans l'effort de renouvellement. Ainsi, dans les universités canadiennes, de 1976 à 1988, environ le tiers[21] des nouvelles recrues travaillaient déjà dans une autre université (AUCC, 1991a, p. 62). L'estimation correcte de l'ampleur de la mobilité professionnelle dans les universités québécoises constitue une tâche ardue. Les données recueillies traitent de ce point sous différents angles.

- Selon les données tirées de l'EPE, en 1997, 66 % des recrues des universités québécoises occupaient auparavant un emploi dans un autre établissement d'enseignement (CREPUQ, 1999a, p. 26). Ni l'ordre d'enseignement ni le type d'emploi occupé ne sont spécifiés.
- Une autre façon d'apprécier ce phénomène est de considérer les motifs de départ. Selon les données colligées par le Conseil auprès des directeurs de département, de janvier 1997 à décembre 2002, 12,7 % des professeurs réguliers (141 sur 1 110) ont été recrutés lors d'un remplacement à la suite du départ d'un professeur qui avait accepté un poste dans une autre université (Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 29-30).

TABLEAU 2.2
DISTRIBUTION DES PROFESSEURS DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES ET CANADIENNES PAR CATÉGORIES D'ÂGE (%), ANNÉES 1976-1977, 1999-2000 ET 2001

	Universités québécoises en octobre 2001[1]	Universités canadiennes en 1999-2000[2]	Universités canadiennes en 1976-1977[3]
40 ans ou moins			52,2
Moins de 40 ans	16,7	18,3	
De 41 à 50 ans			29,7
De 40 à 49 ans	33,5	32,6	
51 ans ou plus			18,0
50 ans ou plus	49,7	49,0	

1 Les données provenant des universités québécoises sont issues de l'EPE, CREPUQ, compilation spéciale pour le CSE effectuée en juin 2003.
2 ACPPU, 2003, p. 10.
3 AUCC, 1990, p. 76.

Fait à noter, l'âge moyen des professeurs nouvellement recrutés dans les universités québécoises demeure relativement élevé. Il était d'un peu plus de 40 ans de 1996 à 2001 selon des données préliminaires de la CREPUQ tirées de l'EPE[20]. Cependant, si l'on soustrait du nombre de professeurs nouvellement recrutés ceux pour lesquels il s'agit plutôt de mobilité professionnelle (départ d'une université pour occuper un poste dans une autre), la moyenne d'âge des recrues diminue alors à 38,8 ans. Bref, ces données soulignent l'importance d'établir une distribution plus équilibrée des groupes d'âge afin d'instaurer un renouvellement plus progressif du corps professoral.

2.1.3 LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

La mobilité professionnelle, attribuable aux changements de postes d'une université à une autre, compte dans l'effort de renouvellement. Ainsi, dans les universités canadiennes, de 1976 à 1988, environ le tiers[21] des nouvelles recrues travaillaient déjà dans une autre université (AUCC, 1991a, p. 62). L'estimation correcte de l'ampleur de la mobilité professionnelle dans les universités québécoises constitue une tâche ardue. Les données recueillies traitent de ce point sous différents angles.

- Selon les données tirées de l'EPE, en 1997, 66 % des recrues des universités québécoises occupaient auparavant un emploi dans un autre établissement d'enseignement (CREPUQ, 1999a, p. 26). Ni l'ordre d'enseignement ni le type d'emploi occupé ne sont spécifiés.
- Une autre façon d'apprécier ce phénomène est de considérer les motifs de départ. Selon les données colligées par le Conseil auprès des directeurs de département, de janvier 1997 à décembre 2002, 12,7 % des professeurs réguliers (141 sur 1 110) ont été recrutés lors d'un remplacement à la suite du départ d'un professeur qui avait accepté un poste dans une autre université (Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 29-30).

20. Document de travail déposé au Comité des vice-recteurs aux ressources humaines de la CREPUQ au printemps 2003.

21. La mobilité professionnelle au sein des systèmes universitaires représentait entre 29 % et 39 % des recrutements dans les universités canadiennes au cours de cette période, selon les calculs du CSE effectués à partir des données de l'AUCC.

Divers groupes du milieu universitaire québécois considèrent la concurrence comme un problème important du renouvellement du corps professoral[22]. La mobilité professionnelle est perçue comme un problème à cause du bilan à somme nulle, du point de vue de l'expertise professorale, qui en découle à l'échelle du réseau universitaire québécois, malgré les coûts additionnels engendrés. Elle pourrait mettre en péril certains départements et certaines universités, dont celles qui se trouvent en région. Il s'agirait, selon eux, de l'enjeu de l'heure en matière de renouvellement du corps professoral[23].

Les jeunes professeurs bénéficient davantage de la mobilité professionnelle que leurs aînés. Les conclusions d'une étude menée par l'Observatoire des sciences et des technologies (OST) convergent vers ce résultat en ce qui touche la migration. Ainsi, de 1994 à 1997, 77 % des professeurs qui migrent vers l'extérieur du Québec (n = 299) sont âgés de moins de 45 ans (OST, 2000, p. 38). Selon l'AUCC, entre 1984 et 1988, la mobilité professionnelle dans les universités canadiennes est attribuable, dans près de 80 % des cas, aux professeurs débutants (AUCC, 1991a, p. 65). Cette situation n'est pas nouvelle ni propre au Québec. En effet, Chatman et Jung (1992, p. 35), dans une étude américaine portant sur la situation de quatre universités, ont mis en lumière la mobilité des professeurs de moins de 40 ans. Analysant le taux de continuité, c'est-à-dire la proportion selon laquelle les professeurs d'université maintiennent leur emploi d'une année à l'autre, ces auteurs estiment qu'entre 1985 et 1988, les jeunes professeurs étaient plus mobiles que leurs collègues de 46 à 60 ans. Pour ces derniers, le taux de continuité était de 95 % à 97 %, alors qu'il était de 77 % à 89 % chez les plus jeunes. Bref, l'embauche de jeunes professeurs permet de maintenir un état d'équilibre dans la composition sociodémographique du corps professoral. Cependant, elle ouvre sur des possibilités plus grandes d'attrition en raison de leur plus forte mobilité professionnelle.

2.1.4 LA FÉMINISATION PROGRESSIVE DU CORPS PROFESSORAL

Le développement du corps professoral au cours de la période 1990-2001 s'est accompagné d'une féminisation progressive dans chacun des domaines, à l'exception du domaine paramédical, déjà très majoritairement féminin (proportion de plus de 70 %). Dans l'ensemble, les femmes composaient 26,5 % du corps professoral dans les universités québécoises en octobre 2001, alors qu'elles ne représentaient que 18,6 % en 1990, ce qui correspond à une augmentation de près de 8 points de pourcentage durant cette période. Dans les domaines des arts, des lettres et de l'éducation, on tend vers une représentation paritaire des hommes et des femmes parmi le corps professoral avec un peu plus de 40 % de femmes. En 2001, on trouvait peu de femmes dans le corps professoral en sciences pures et en sciences appliquées, où elles représentaient respectivement 13,6 % et 12,7 % des effectifs. Les sciences humaines, le droit, la médecine et le domaine périmédical affichent des tendances moyennes sur ce plan[24].

Les progrès en matière de féminisation du corps professoral se font l'écho des politiques institutionnelles en vigueur au moment du recrutement. En effet, la proportion de femmes recrutées pour un poste régulier de professeur dans les années 1994 à 2000 était toujours supérieure à leur représentation dans le corps professoral. Par exemple, en 1998 et en 1999, 37,5 % des recrues étaient des femmes (CREPUQ, 2000, p. 37), tandis qu'elles composaient seulement 24,9 % du corps professoral. En dépit du fait que ces pratiques aient

22. Ce point sera traité au chapitre 3.

23. Conférences prononcées par M. Bruno-Marie Béchard, M. Étienne Marcotte et Mme Cécile Sabourin. Voir Annexe A pour de plus amples informations.

24. Voir le Tableau B.3 de l'Annexe B.

porté fruit, les professeures demeurent minoritaires encore aujourd'hui. Même si la féminisation du corps professoral soulève des débats au sein du milieu universitaire, le Conseil estime, pour sa part, qu'il est important de poursuivre les objectifs de féminisation à travers l'opération de renouvellement du corps professoral, particulièrement dans les domaines des sciences pures et des sciences appliquées, et de prendre des mesures à cette fin.

Pour la période 1990-2001, à partir de l'évolution du corps professoral dans les universités québécoises, on peut déceler certains défis qui s'ajoutent à ceux déjà énoncés à la suite des facteurs influents de l'offre et de la demande en ce qui concerne les professeurs d'université[25]. Ces défis se répercuteront sur les besoins futurs de recrutement. Le Conseil retient les suivants :

> rétablir l'équilibre sur le plan du ratio professeur-étudiants et, pour ce faire, prendre en compte la progression de la population étudiante des cycles supérieurs ;

> instaurer une distribution plus équilibrée des groupes d'âge au sein du corps professoral en permettant à de jeunes scientifiques prometteurs, titulaires d'un diplôme de doctorat, d'accéder à une carrière professorale ;

> poursuivre les visées de féminisation du corps professoral ;

> prendre en compte l'impact de la mobilité professionnelle dans l'effort de recrutement.

2.2 LES PRÉVISIONS D'EMBAUCHE 2003-2008

Trois scénarios prévisionnels connus en ce qui a trait au recrutement des professeurs d'université ont été analysés. Ainsi, à deux reprises, l'AUCC a établi des prévisions d'embauche des professeurs dans les universités canadiennes (Elliott, 2000, p. 4 ; AUCC, 2002a, p. 35). Au Québec, dans le cadre de la *Politique sur le financement des universités*, les contrats de performance signés par les universités et le ministre de l'Éducation pour la période 2000-2003 incluent des prévisions d'embauche.

En résumé, on prévoyait engager[26] :

> 577 professeurs par année dans les universités québécoises de 2000 à 2003, pour un total de 1 732 professeurs, selon les données compilées à partir des contrats de performance[27] ;

> de 2 500 à 3 000 professeurs chaque année dans l'ensemble des universités canadiennes de 2000 à 2010, pour un total de 30 000 professeurs, selon Elliott (2000) ;

> 4 000 professeurs par année dans les universités canadiennes de 2001 à 2011, pour un total de 40 000 professeurs, selon l'AUCC (2002b).

Une étude prévisionnelle a été menée par le Conseil afin de pallier certaines lacunes sur le plan des données disponibles. En effet, les prévisions de l'AUCC ne permettaient pas de distinguer la situation projetée dans les universités québécoises ni les recrutements prévus selon les domaines d'enseignement et de recherche. De plus, l'échéance des contrats de performance dans les universités québécoises (2000-2003) n'offrait plus aucune visée prospective à ce jour.

Les prévisions ainsi établies pour la période 2003-2008 dans l'ensemble des universités québécoises ont été élaborées par les vice-recteurs aux ressources humaines ou par leurs homologues dans certains établissements. Le taux de réponse est de 100 %. Les bases de cette étude sont toutefois différentes

25. Voir les pages 15 à 16.

26. Pour de plus amples informations, consulter Lehoux, Picard et Roy, 2003, Annexe H.

27. Données compilées au CSE par Jean Lamarre.

de celles des prévisions de l'AUCC, qui étaient fondées avant tout sur les facteurs démographiques. Pour sa part, le Conseil a voulu prendre en compte les priorités de développement des établissements et, de ce fait, mettre en relief le recrutement prévu dans chacun des domaines d'enseignement et de recherche. L'objectif visé par le Conseil consiste donc à évaluer l'ampleur du recrutement des professeurs prévu dans les universités québécoises et à cerner les tendances de développement des différents domaines.

Il faut interpréter avec prudence les données prévisionnelles en matière d'estimation de l'offre et de la demande de main-d'œuvre ou de PHQ, étant donné les nombreux facteurs en jeu, la dynamique de ces facteurs et les éléments de conjoncture imprévisibles. Les données recueillies par le Conseil quant aux prévisions d'embauche des professeurs ne servent pas à statuer de manière définitive sur l'équilibre de l'offre et de la demande, mais plutôt à fournir des informations manquantes et à anticiper certaines tendances. En cela résident la portée et les limites du scénario prévisionnel qui en découle.

Les prévisions établies par le Conseil, qui sont présentées à l'article 2.2.1, permettent ainsi d'estimer et de qualifier l'effort futur de recrutement de professeurs réguliers. Dans les articles suivants, les motifs de recrutement sont relevés (article 2.2.2) ainsi que les prévisions concernant le développement du corps professoral selon les domaines (article 2.2.3). À moins d'indications contraires, les données prévisionnelles présentées dans ces trois articles proviennent de Lehoux, Picard et Roy (2003).

2.2.1 L'EFFORT INTENSE DE RECRUTEMENT

Quel effort de recrutement est prévu dans les universités québécoises ? Comment qualifier cet effort par rapport à des points de référence historiques ? Telles sont les deux principales questions qui permettent d'estimer l'ampleur du recrutement de professeurs réguliers dans les universités québécoises au cours des années à venir.

Selon les prévisions élaborées par les vice-recteurs aux ressources humaines ou leurs homologues, de 2003-2004 à 2007-2008, les universités québécoises devraient recruter 3 072 professeurs réguliers pour pallier les départs à la retraite, la mobilité professionnelle en cours de carrière ou tout autre type de départ, ainsi que pour permettre la création de nouveaux postes[28]. **En moyenne, les universités québécoises devraient ainsi recruter 614 professeurs réguliers par année, ce qui correspond à un taux de recrutement de 7,5 % de la taille du corps professoral d'octobre 2001 (p. 77).**

Ce nouveau scénario prévisionnel rejoint les projections établies par les universités québécoises pour 2000-2003, dans le cadre des contrats de performance conclus avec le ministre de l'Éducation, dans lesquelles le taux de recrutement se chiffre à 7,2 % du corps professoral de 1999-2000. Il s'apparente également aux prévisions de l'AUCC publiées en 2000 pour la période 2000-2010, qui correspondent, dans leur limite inférieure, à 7,5 % du corps professoral des universités canadiennes en 1997. Néanmoins, il est bien inférieur au dernier scénario prévisionnel publié par l'AUCC en 2002 pour la période 2001-2011, dans lequel l'effort de recrutement consiste à combler 11,6 % du corps professoral de 2001 dans les universités canadiennes. Si un tel effort de recrutement était requis dans les universités québécoises, environ 950 professeurs devraient ainsi être embauchés chaque année, ce nombre étant calculé selon la taille du corps professoral de 2001 dans les universités québécoises. Les prévisions effectuées par les vice-recteurs aux ressources humaines ne permettent pas de soutenir qu'un tel

28. Les données pour les années 2006-2007 et 2007-2008 sont manquantes pour un établissement. Elles ont été estimées sur la base des prévisions des trois années précédentes.

effort de recrutement aura lieu dans ces universités au cours des cinq prochaines années.

Comment expliquer cette différence ? Les prévisions de l'AUCC se fondent sur une augmentation prévisible de la population étudiante à l'échelle du Canada. Or, le Québec devrait plutôt subir un déclin de la population âgée de 18 à 21 ans durant la période 1999-2010 (Elliott, 2000, p. 2), ce qui pourrait alors affecter la fréquentation universitaire. De plus, la prise en compte des réalités institutionnelles permet de préciser les estimations. La situation diffère au sein des universités québécoises quant aux étapes de développement du corps professoral. Ainsi, dans certains établissements, la reprise de l'embauche des professeurs est bien engagée depuis quelques années. D'autres l'amorcent à peine. Dans certaines universités, on prévoit au mieux le maintien du corps professoral sur le plan quantitatif. À l'opposé, malgré cette tendance haussière, l'attrition du personnel enseignant se poursuit dans un établissement avec une politique de remplacement pour seulement deux départs à la retraite sur trois. C'est donc dire que, malgré la reprise de l'embauche depuis 2000, toutes les universités québécoises ne contribuent pas à cette tendance. Les cas d'exception viennent atténuer le niveau global de recrutement auquel on pourrait s'attendre.

Par ailleurs, pour qualifier l'effort de recrutement qui sera requis dans les années futures, il convient de se donner **quelques points de repère pour distinguer les efforts « intenses » et les efforts « faibles » de recrutement.**

> **Un effort intense de recrutement**. Dans l'ensemble des universités canadiennes, de 1976 à 1980, alors que progressait la fréquentation universitaire, le taux de recrutement des professeurs se situait entre 6,6 % et 8,4 % de la taille du corps professoral enregistrée l'année correspondante[29]. De plus, selon Emploi-Québec, un taux de demande de main-d'œuvre supérieur ou égal à 23,7 % sur une période de 5 ans (entre 2001 et 2006) est jugé « élevé » (2003a, p. 9), ce qui correspond à un taux annuel de 4,7 %.

> **Un faible effort de recrutement**. Au Québec, durant la période d'attrition du corps professoral qui s'est déroulée à partir de 1995 jusqu'en 1999, le taux de recrutement des professeurs d'université a varié entre 2,7 % et 4,4 % de la taille du corps professoral pour l'année correspondante[30]. Par ailleurs, selon Emploi-Québec, un taux de demande de main-d'œuvre situé entre 0 % et 12,9 % pour la période quinquennale précitée est considéré comme « faible », ce qui correspond à un taux annuel de 2,6 %.

Selon ce barème, on constate qu'un effort intense de recrutement de professeurs réguliers sera requis au cours des cinq prochaines années dans les universités québécoises. Bien que les prévisions 2003-2008 recueillies par le Conseil pour les universités québécoises soient inférieures aux dernières prévisions de l'AUCC, elles représentent tout de même un effort important en matière de recrutement. De telles prévisions posent un défi de taille pour les universités québécoises, faisant appel à leur développement même, à l'échelle de l'établissement ou de tout le réseau, et à leur capacité à remplir leur mission. La zone d'incertitude entourant l'ampleur maximale du recrutement des années à venir nécessite la plus grande vigilance à l'égard des facteurs conjoncturels susceptibles d'influer sur les besoins de professeurs.

29. Calculs du CSE à partir des données de l'AUCC, 1991a, p. 56 et 62.

30. Calculs du CSE à partir des données de la CREPUQ, 1999a, p. 9 et 27; 2000, p. 11 et 35.

2.2.2 LES MOTIFS DE RECRUTEMENT

Diverses variables doivent être prises en compte pour évaluer les besoins de recrutement de professeurs. Ces besoins découlent des départs liés à la retraite, à la mobilité professionnelle ou à toute autre raison (décès, congédiement, etc.). En outre, ils recouvrent la création de postes en fonction des orientations de développement des établissements et des priorités établies dans les différents domaines d'enseignement et de recherche. Dans l'étude prévisionnelle menée par le Conseil, il était demandé de spécifier la nature des départs et des recrutements prévus. Ce cadre méthodologique n'a pas été suivi dans tous les cas[31]. Néanmoins, les données rassemblées sur les motifs de départ, malgré leurs limites, marquent des tendances qui s'inscrivent dans les caractéristiques décelées précédemment, particulièrement en ce qui touche l'effet du vieillissement des professeurs sur l'effort de recrutement.

Ainsi, dans l'avenir, la retraite pourrait compter davantage dans les motifs de renouvellement du corps professoral en raison du vieillissement, quoique la mobilité professionnelle demeure un facteur significatif. Pour la période 2003-2008 :

- la retraite constituerait 53,3 % des motifs de départ ;
- la mobilité professionnelle représenterait au moins 14,0 % des départs (p. 91)[32].

Rappelons que, pour la période de janvier 1997 à décembre 2002, selon les directeurs de département (p. 29-30), la retraite s'avérait le motif de recrutement dans 34,1 % des cas et la mobilité professionnelle, entendue ici au sens du remplacement de professeurs en raison de départs attribuables à l'obtention d'un poste dans une autre université, dans 12,7 % des cas (141 sur 1 110 professeurs recrutés).

2.2.3 LE DÉVELOPPEMENT DES DIFFÉRENTS DOMAINES

Non seulement la reprise de l'embauche du corps professoral permet un renouvellement de l'expertise professorale, mais elle offre aux établissements l'occasion de revoir leurs priorités. En effet, elle rend possible un repositionnement des domaines et des créneaux d'enseignement et de recherche les uns par rapport aux autres. Toutefois, ce repositionnement soulève des inquiétudes dans le milieu universitaire quant au développement des domaines qui ne se trouvent pas parmi les priorités des politiques publiques.

Examinons les priorités de développement à l'échelle de l'ensemble du réseau universitaire ainsi que des segments qui en font partie. Selon les prévisions des vice-recteurs aux ressources humaines ou de leurs homologues rapportées au Tableau 2.3, pour la période 2003-2008, un accroissement du corps professoral est prévu dans chacun des domaines, sans exception. Certes, cet accroissement varie en intensité selon les domaines, mais il s'agit tout de même, dans chaque cas, d'une augmentation du corps professoral qu'on ne peut ignorer.

31. Dans près du tiers des cas, les motifs de départ demeurent imprécis et, dans près de la moitié des cas, la finalité du recrutement n'est pas connue. Aussi les données sur les motifs de départ sont-elles présentées dans le rapport de recherche, mais pas celles portant sur les finalités du recrutement.

32. Notons que, dans 32,6 % des cas, les motifs de départ sont agglomérés (« divers motifs, excluant la retraite ») ou ne sont pas précisés.

TABLEAU 2.3
PRÉVISIONS DE DÉVELOPPEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES SELON LE DOMAINE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE, DE 2003-2004 À 2007-2008

	Administration	Arts	Droit	Education	Lettres	Médecine	Paramédical	Périmédical	Sciences appliquées	Sciences pures	Sciences humaines	Tous domaines confondus	Total
Ensemble des universités													
Départs (N)	193	78	40	127	91,7	166,4	41,4	13	251,9	271,7	324,1	427	2 025,2
Recrutements (N)	364	111	53	221	144,7	264	96,7	58	514,4	407,6	566,3	271	3 071,7
Effort de recrutement													
Corps professoral en octobre 2001 (N)	855	359	189	720	467	1 106	224	223	1 220	1 224	1 644		8 231
Effort en fonction du recrutement total (%)	42,6	30,9	28,0	30,7	31,0	23,9	43,2	26,0	42,2	33,3	34,4		37,3

Source : Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 80.
Les données sur le corps professoral d'octobre 2001 proviennent d'une compilation spéciale fournie par la CREPUQ au CSE en juin 2003.

Toutes proportions gardées, le recrutement sera plus élevé dans le domaine paramédical, en administration et en sciences appliquées que dans l'ensemble des domaines. Ce développement dénote une continuité par rapport au passé. Revenons à la situation de chacun de ces domaines.

- Dans le domaine paramédical, une légère augmentation du nombre de professeurs a déjà été enregistrée de 1990 à 2001. Ce domaine devrait poursuivre son développement selon un rythme plus rapide que dans l'ensemble des domaines, et cela, dans toutes les catégories d'universités.
- En administration, même si le nombre de professeurs est demeuré relativement stable par le passé, des améliorations en ce qui a trait au ratio professeur-étudiants ont été notées. Ce développement devrait faire partie des priorités des universités de 500 professeurs ou plus (p. 85)[33].
- Le développement prévu du corps professoral en sciences appliquées s'inscrit dans l'augmentation effective de ce personnel enseignant qui a eu lieu durant la période 1990-2001 mais qui, rappelons-le, était inférieure à celle du nombre d'étudiants dans ce domaine (1999-2001). Dans l'avenir, des correctifs devraient pallier ces écarts sur le plan du ratio professeur-étudiants. En effet, selon les prévisions recueillies, toutes les catégories d'universités, à l'exception de celles qui se trouvent en région, en font une priorité de développement (p. 85 et 87). En outre, cette priorité fait partie des orientations nationales en matière de développement de la recherche.

Selon DRHC et Emploi-Québec, le domaine paramédical, l'administration et les sciences appliquées font partie des secteurs qui connaissent une forte demande. La concurrence pourrait être vive entre les universités et les autres secteurs de l'économie qui embauchent un PHQ dans ces domaines.

TABLEAU 2.3
PRÉVISIONS DE DÉVELOPPEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES SELON LE DOMAINE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE, DE 2003-2004 À 2007-2008

	Administration	Arts	Droit	Éducation	Lettres	Médecine	Paramédical	Périmédical	Sciences appliquées	Sciences pures	Sciences humaines	Tous domaines confondus	Total
Ensemble des universités													
Départs (N)	193	78	40	127	91,7	166,4	41,4	13	251,9	271,7	324,1	427	2 025,2
Recrutements (N)	364	111	53	221	144,7	264	96,7	58	514,4	407,6	566,3	271	3 071,7
Effort de recrutement													
Corps professoral en octobre 2001 (N)	855	359	189	720	467	1 106	224	223	1 220	1 224	1 644		8 231
Effort en fonction du recrutement total (%)	42,6	30,9	28,0	30,7	31,0	23,9	43,2	26,0	42,2	33,3	34,4		37,3

Source : Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 80.
Les données sur le corps professoral d'octobre 2001 proviennent d'une compilation spéciale fournie par la CREPUQ au CSE en juin 2003.

Toutes proportions gardées, le recrutement sera plus élevé dans le domaine paramédical, en administration et en sciences appliquées que dans l'ensemble des domaines. Ce développement dénote une continuité par rapport au passé. Revenons à la situation de chacun de ces domaines.

> Dans le domaine paramédical, une légère augmentation du nombre de professeurs a déjà été enregistrée de 1990 à 2001. Ce domaine devrait poursuivre son développement selon un rythme plus rapide que dans l'ensemble des domaines, et cela, dans toutes les catégories d'universités.

> En administration, même si le nombre de professeurs est demeuré relativement stable par le passé, des améliorations en ce qui a trait au ratio professeur-étudiants ont été notées. Ce développement devrait faire partie des priorités des universités de 500 professeurs ou plus (p. 85)[33].

> Le développement prévu du corps professoral en sciences appliquées s'inscrit dans l'augmentation effective de ce personnel enseignant qui a eu lieu durant la période 1990-2001 mais qui, rappelons-le, était inférieure à celle du nombre d'étudiants dans ce domaine (1999-2001). Dans l'avenir, des correctifs devraient pallier ces écarts sur le plan du ratio professeur-étudiants. En effet, selon les prévisions recueillies, toutes les catégories d'universités, à l'exception de celles qui se trouvent en région, en font une priorité de développement (p. 85 et 87). En outre, cette priorité fait partie des orientations nationales en matière de développement de la recherche.

Selon DRHC et Emploi-Québec, le domaine paramédical, l'administration et les sciences appliquées font partie des secteurs qui connaissent une forte demande. La concurrence pourrait être vive entre les universités et les autres secteurs de l'économie qui embauchent un PHQ dans ces domaines.

33. Les universités ou l'en dénombre 500 professeurs ou plus sont l'Université de Montréal et ses écoles affiliées (École Polytechnique, HEC Montréal), l'Université Laval, l'Université McGill, l'Université du Québec à Montréal (UQAM), l'Université de Sherbrooke et l'Université Concordia.

Les priorités de développement varient selon les caractéristiques des établissements. Voici certaines tendances qui ont été décelées.

- Dans leurs orientations au regard du recrutement, les universités de 500 professeurs ou plus situées dans les grands centres urbains privilégient les trois domaines associés à un fort développement et cités précédemment, soit l'administration, le domaine paramédical et les sciences appliquées (p. 85).
- Les universités de moins de 500 professeurs[34] privilégient les arts, les sciences appliquées, le domaine paramédical, les lettres et les sciences pures (p. 85).
- Les universités situées en région inscrivent les arts, les lettres, le domaine paramédical, les sciences humaines et les sciences pures dans leurs priorités de développement du corps professoral (p. 86).
- Les universités de langue française prévoient recruter des professeurs principalement dans les trois domaines connaissant un fort développement de même que dans celui des arts (p. 86).
- Les universités de langue anglaise prévoient développer leur corps professoral en sciences humaines et en lettres, en plus des priorités retenues pour les domaines de l'administration et des sciences appliquées (p. 86-87).

Le Tableau 2.4, reproduit à la page suivante, résume les grandes tendances décelées à partir des sources de données mentionnées tout au long du présent chapitre. En voici les principales conclusions :

- Dans le futur aura lieu un développement marqué des effectifs professoraux dans le domaine paramédical, en administration et en sciences appliquées.
- En comparaison de la situation passée, où les effectifs professoraux en médecine ont enregistré une forte croissance, un ralentissement est prévu dans ce domaine.
- Proportionnellement à l'évolution de l'ensemble de la population étudiante, un déclin des effectifs professoraux a été observé dans le passé en sciences pures, en arts et en sciences appliquées. La situation devrait se rétablir en sciences appliquées, où l'on prévoit un effort intense de recrutement, ainsi qu'en arts et en sciences pures dans les établissements de moins de 500 professeurs.
- On prévoit une stabilité relative dans le futur quant à l'évolution des effectifs professoraux dans les domaines des arts, des lettres, des sciences humaines, de l'éducation, du droit et des sciences pures ainsi que dans le domaine périmédical.

34. Les universités où l'on dénombre moins de 500 professeurs sont l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), l'École de technologie supérieure (ETS), l'Université du Québec à Rimouski (UQAR), l'Université Bishop's, l'Institut national de la recherche scientifique (INRS), l'Université du Québec en Outaouais (UQO), l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT), la Télé-université du Québec (TELUQ) et l'École nationale d'administration publique (ENAP).

TABLEAU 2.4

SYNTHÈSE DES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES EFFECTIFS PROFESSORAUX SELON LES DOMAINES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, À PARTIR DE LA SITUATION PASSÉE (1990-2001) ET DES PRÉVISIONS (2003-2008)

Évolution de la taille du corps professoral (années 1990-2001)[1]	Comparaison de l'évolution des effectifs professoraux et de la population étudiante (années 1990-2001)[2]		Prévisions d'embauche 2003-2008[3]		
	Les trois cycles	Les 2e et 3e cycles	L'ensemble des universités	Les universités de 500 professeurs ou plus	Les universités de moins de 500 professeurs[4]
EN DÉVELOPPEMENT	**Augmentation de plus de 5 %**	**Indice positif d'évolution du corps professoral de plus de 5 % par rapport à la population étudiante**	**Effort de recrutement plus élevé que dans l'ensemble du corps professoral**		
	> Paramédical > Médecine > Sciences appliquées	> Sciences de la santé[5] > Administration > Éducation	> Paramédical > Sciences appliquées > Administration	> Paramédical > Sciences appliquées > Administration	> Paramédical > Sciences appliquées > Arts > Lettres > Sciences pures
STABILITÉ RELATIVE	**Variation de plus ou moins 5 %**	**Variation de plus ou moins 5 % des indices de l'évolution du corps professoral et de la population étudiante**	**Effort de recrutement égal ou inférieur aux prévisions d'ensemble**		
	> Administration > Éducation > Périmédical > Droit	> Sciences humaines > Droit > Lettres	> Sciences humaines > Éducation > Arts > Périmédical > Droit > Lettres > Médecine > Sciences pures	> Sciences humaines > Éducation > Arts > Périmédical > Droit > Lettres > Médecine > Sciences pures	> Sciences humaines > Administration > Éducation
EN DÉCROISSANCE	**Diminution de plus de 5 %**	**Indice négatif d'évolution du corps professoral de moins de 5 % par rapport à la population étudiante**			
	> Sciences pures > Lettres > Arts > Sciences humaines	> Sciences pures > Sciences appliquées > Arts	> Sciences pures > Lettres > Sciences appliquées > Arts > Sciences de la santé > Droit > Administration > Sciences humaines	Note : Dans aucun domaine, on ne prévoit de décroissance.	

Ce tableau synthèse regroupe l'ensemble des informations colligées dans les tableaux suivants :

1. Tableau B.1 de l'Annexe B du présent rapport.
2. Tableau B.2 de l'Annexe B du présent rapport.
3. Tableaux 53 et 55 dans Lehoux, Picard et Roy (2003, p. 80 et 85).
4. Les données sur le droit, la médecine et le domaine périmédical n'ont pas été compilées en raison de leurs faibles nombres ($n < 15$).
5. Les sciences de la santé comprennent les domaines paramédical et périmédical de même que celui de la médecine.

TABLEAU 2.4
SYNTHÈSE DES PRIORITÉS DE DÉVELOPPEMENT DES EFFECTIFS PROFESSORAUX SELON LES DOMAINES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, À PARTIR DE LA SITUATION PASSÉE (1990-2001) ET DES PRÉVISIONS (2003-2008)

	Évolution de la taille du corps professoral (années 1990-2001)[1]	Comparaison de l'évolution des effectifs professoraux et de la population étudiante (années 1990-2001)[2]		Prévisions d'embauche 2003-2008[3]		
		Les trois cycles	Les 2e et 3e cycles	L'ensemble des universités	Les universités de 500 professeurs ou plus	Les universités de moins de 500 professeurs
EN DÉVELOPPEMENT	**Augmentation de plus de 5 %** > Paramédical > Médecine > Sciences appliquées	**Indice positif d'évolution du corps professoral de plus de 5 % par rapport à la population étudiante** > Sciences de la santé[5] > Administration > Éducation	> Éducation	**Effort de recrutement plus élevé que dans l'ensemble du corps professoral** > Paramédical > Sciences appliquées > Administration	> Paramédical > Sciences appliquées > Administration	> Paramédical > Sciences appliquées > Arts > Lettres > Sciences pures
STABILITÉ RELATIVE	**Variation de plus ou moins 5 %** > Administration > Éducation > Périmédical > Droit	**Variation de plus ou moins 5 % des indices de l'évolution du corps professoral et de la population étudiante** > Sciences humaines > Droit > Lettres		**Effort de recrutement égal ou inférieur aux prévisions d'ensemble** > Sciences humaines > Éducation > Arts > Périmédical > Droit > Lettres > Médecine > Sciences pures	> Sciences humaines > Éducation > Arts > Périmédical > Droit > Lettres > Médecine > Sciences pures	> Sciences humaines > Administration > Éducation
EN DÉCROISSANCE	**Diminution de plus de 5 %** > Sciences pures > Lettres > Arts > Sciences humaines	**Indice négatif d'évolution du corps professoral de moins de 5 % par rapport à la population étudiante** > Sciences pures > Sciences appliquées > Arts	> Sciences pures > Lettres > Sciences appliquées > Arts > Sciences de la santé > Droit > Administration > Sciences humaines	Note : Dans aucun domaine, on ne prévoit de décroissance.		

Ce tableau synthèse regroupe l'ensemble des informations colligées dans les tableaux suivants :
1. Tableau B.1 de l'Annexe B du présent rapport.
2. Tableau B.2 de l'Annexe B du présent rapport.
3. Tableaux 53 et 55 dans Lehoux, Picard et Roy (2003, p. 80 et 85).
4. Les données sur le droit, la médecine et le domaine périmédical n'ont pas été compilées en raison de leurs faibles nombres (n < 15).
5. Les sciences de la santé comprennent les domaines paramédical et périmédical de même que celui de la médecine.

CHAPITRE 3

LA NÉCESSITÉ DE MIEUX CERNER LES ÉLÉMENTS DE PROBLÉMATIQUE

Il est nécessaire de faire le point sur les éléments de problématique formulés au départ pour vérifier ce qui, dans les faits, a posé problème et quels segments du réseau universitaire québécois ont été affectés en particulier. C'est pourquoi des consultations et des enquêtes ont été effectuées dans le milieu universitaire auprès d'interlocuteurs variés, que ce soit des recteurs, des vice-recteurs aux ressources humaines, des vice-recteurs à l'enseignement, des vice-recteurs à la recherche ou des directeurs de département, et cela, dans l'ensemble des universités québécoises.

D'entrée de jeu, il importe de retracer la démarche méthodologique empruntée afin de bien situer la portée des résultats qui sont présentés et l'analyse qui en a été tirée. Pour l'essentiel, celle-ci repose sur une comparaison établie entre deux sous-ensembles de données, soit, d'une part, l'énoncé de problématique formulé par les administrateurs universitaires à l'échelle des universités canadiennes ou des pays de l'OCDE et les diagnostics d'ensemble posés par les administrateurs universitaires québécois et, d'autre part, les faits rapportés par les directeurs de département en ce qui touche des questions précises liées au recrutement des professeurs réguliers de leur unité. Cette analyse comparative a été effectuée pour tenter d'expliquer les écarts observés entre un diagnostic global, formulé par les premiers, et des difficultés particulières, rapportées par les seconds, sur divers objets liés au recrutement des professeurs, dont :

> le recrutement international;

> la mobilité professionnelle, que ce soit au sein des réseaux universitaires ou des autres milieux de travail;

> l'équilibre entre l'offre et la demande, c'est-à-dire la comparaison entre les exigences établies pour un poste et le profil des candidats ainsi que celui des recrues;

> les difficultés à combler un poste.

Ainsi, des entrevues individuelles et de groupe ont été menées auprès des trois groupes de vice-recteurs déjà mentionnés. Elles avaient pour objectif de dégager les éléments de problématique tels qu'ils se posent à l'échelle de chacune des universités, de repérer les mesures permettant de pallier les difficultés rencontrées ou favoriser le recrutement et la rétention des professeurs et d'évaluer la pertinence des mesures mises en œuvre à cette fin dans les politiques publiques. Pour l'heure, on retient les éléments de problématique évoqués par ces groupes.

Parallèlement, une étude a été menée auprès des directeurs de département, ou de leurs homologues dans certains cas, dans les universités québécoises. L'objet de cette étude consistait à dresser le portrait du recrutement des professeurs réguliers de janvier 1997 à décembre 2002. Les données recueillies recouvrent ainsi la fin de la phase d'attrition du corps professoral (1997-2000) et la reprise de l'embauche (2000-2002). Elles proviennent d'un échantillon représentatif de 196 directeurs de département répartis proportionnellement entre les établissements et les domaines d'enseignement et de recherche. Le taux de réponse s'élève à 56,3 % de l'ensemble des directeurs de département en poste dans les universités (Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 20). Les données recueillies sont présentées à l'aide de statistiques descriptives qui permettent de dresser un portrait de la situation[35].

Ainsi, le présent chapitre offre une comparaison des résultats tirés de l'ensemble de ces études en mettant en relief le diagnostic global, présenté à la section 3.1, et les faits portant sur divers objets liés au recrutement, rapportés dans les sections 3.2 à 3.5, qui précisent les atouts des universités et les difficultés éprouvées au cours des dernières années au regard du renouvellement du corps professoral. Au bout du compte, cette analyse comparative apporte les précisions attendues et remet en question certaines idées reçues sur les éléments de problématique énoncés au départ. À moins d'indications contraires, les données présentées dans les différentes sections du présent chapitre sont tirées de Lehoux, Picard et Roy (2003).

35. Compte tenu du faible nombre de répondants par catégorie (ex. : 196 directeurs de département répartis en 11 domaines), les tests statistiques n'ont pas été utilisés pour valider les différences enregistrées.

3.1 LE DIAGNOSTIC GLOBAL

Du repérage des éléments de problématique issus des débats publics et véhiculés par divers groupes d'acteurs à l'échelle internationale, nationale ou québécoise, lesquels ont été présentés à la section 1.1, on retient quatre ordres d'éléments. Rappelons que ceux-ci touchent :

- > **le vieillissement du corps professoral ;**
- > **l'insuffisance du bassin de candidatures ;**
- > **la concurrence que se livrent les universités au moment de l'embauche ;**
- > **les difficultés de rétention des professeurs travaillant déjà dans l'université.**

Par ailleurs, les directeurs de département ont été interrogés sur les principales difficultés rencontrées lors du recrutement des professeurs de janvier 1997 à décembre 2002. Ainsi, ils ont été amenés à établir un diagnostic global de la situation à partir de choix de réponse, tout en ayant la possibilité d'en formuler de nouveaux. **Il en ressort que les éléments de problématique les plus souvent cités et ceux qui sont évalués comme étant les trois premières difficultés sur le plan de l'importance sont, par ordre décroissant, la concurrence entre les universités pour l'embauche de professeurs, la pénurie de candidats remplissant les exigences établies et les salaires trop bas. Ces éléments de problématique sont suivis de l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat et de la difficulté à recruter à l'étranger (p. 54).** Ce diagnostic global revêt des significations particulières selon la taille des établissements et les domaines d'enseignement et de recherche. D'abord, pour ce qui est de la taille des établissements :

- > **Dans les universités de moins de 500 professeurs, les trois principales difficultés relevées sur le plan de la fréquence et de l'importance[36] sont, par ordre décroissant, la pénurie de candidats remplissant les exigences établies, la concurrence entre les universités pour l'embauche de professeurs et l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat (p. 55).**
- > **Dans les universités de 500 professeurs ou plus, les trois premières difficultés diffèrent. Ce sont, par ordre décroissant sur le plan de la fréquence, les salaires trop bas, la concurrence entre les universités pour l'embauche de professeurs et la pénurie de candidats remplissant les exigences établies (p. 55).**

Ensuite, en ce qui concerne les domaines, comme l'illustre le Tableau 3.1, les trois difficultés les plus souvent citées se reflètent dans les mentions qu'en font les directeurs de département de l'ensemble des universités dans sept des onze domaines, soit l'administration, les arts, le droit, l'éducation, les sciences appliquées, les sciences humaines et les sciences pures.

36. L'importance est mesurée par le nombre de fois ou les directeurs de département classent une difficulté parmi les trois principales.

TABLEAU 3.1

TROIS PRINCIPALES DIFFICULTÉS ÉPROUVÉES, SUR LE PLAN DE LA FRÉQUENCE, LORS DU RECRUTEMENT POUR DES POSTES RÉGULIERS DE PROFESSEURS, DE JANVIER 1997 À DÉCEMBRE 2002, SELON LE DOMAINE D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE

	Administration (n = 19)	Arts (n = 14)	Droit (n = 2)	Éducation (n = 10)	Lettres (n = 12)	Médecine (n = 21)	Paramédical (n = 6)	Périmédical (n = 5)	Sciences appliquées (n = 45)	Sciences humaines (n = 35)	Sciences pures (n = 27)	Total* (n = 196)
Concurrence entre les universités pour l'embauche de professeurs	13	8	2	8	9	11			31	24	23	134
Pénurie de candidats remplissant les exigences établies	13	6	2	9	7		3	5	32	24	19	128
Salaire trop bas	15	11	2	5		11	4	4	35	16	19	126
Insuffisance du nombre de diplômés de doctorat	13		2	5								80
Difficulté à recruter à l'étranger		6			6			5				81
Insuffisance des infrastructures de recherche						11						66
Compétition avec le milieu industriel												64
Manque d'attrait pour la carrière professorale			2				3	4				61

Source : Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 143-145. Il s'agit du nombre de mentions de difficultés faites par les directeurs de département. Seules les trois difficultés les plus souvent mentionnées ont été retenues, à l'exception des cas où la quatrième ou cinquième difficulté sont ex æquo avec la troisième.

* Le total regroupe l'ensemble des mentions à ces difficultés, même si elles ne faisaient pas partie des trois premières.

Par ailleurs, notons certaines particularités :

> **L'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat est l'un des trois éléments de problématique les plus souvent cités par les directeurs de département des domaines de l'administration, du droit et de l'éducation.**

> **La difficulté à recruter à l'étranger est mentionnée parmi les trois principales difficultés en arts, en lettres et dans le domaine périmédical.**

> **L'insuffisance des infrastructures de recherche est citée parmi les trois premiers éléments de problématique en ce qui concerne la médecine.**

> **Le manque d'attrait pour la carrière professorale est mentionné par les directeurs de département dans le domaine du droit ainsi que dans les domaines périmédical et paramédical.**

> **Finalement, la compétition avec le milieu industriel ne fait pas partie des trois premières difficultés, mais elle représente le quatrième élément, sur le plan de la fréquence, évoqué par les directeurs de département des sciences appliquées (p. 145).**

Dans les pages qui suivent, les données recueillies permettent d'établir divers constats sur les atouts des universités québécoises en matière de recrutement des professeurs et de préciser les zones de difficulté. On y aborde le recrutement international, la mobilité professionnelle, l'équilibre de l'offre et de la demande, ainsi que la difficulté à combler un poste.

3.2 LE RECRUTEMENT INTERNATIONAL : ENCORE UN ATOUT POUR DIVERS SEGMENTS DU SYSTÈME UNIVERSITAIRE QUÉBÉCOIS

Le marché international est demeuré une source significative de recrutement de professeurs sur laquelle les universités québécoises ont pu compter dans l'ensemble (p. 33). En effet, parmi l'ensemble des professeurs recrutés entre janvier 1997 et décembre 2002, 20,5 % étaient issus d'un recrutement international, exception faite des citoyens canadiens vivant à l'étranger. Cette proportion est un peu plus faible que ce qu'ont connu les universités canadiennes dans le passé. Mais on ne peut qualifier cette situation de problématique considérant les mesures entreprises pour restreindre le recrutement international, alors que le corps professoral se composait de 25 % de ressortissants de pays étrangers à la fin des années 70 (AUCC, 1990, p. 79). De plus, parmi l'ensemble des professeurs recrutés au cours de la même période, 10,5 % étaient des citoyens canadiens vivant à l'étranger. En somme, 31 % des nouveaux professeurs des universités québécoises ont été recrutés sur la scène internationale. Notons qu'à l'échelle des universités canadiennes, le marché international, y compris les citoyens canadiens vivant à l'étranger, représente 38 % des professeurs réguliers recrutés en 1976 et 28,5 % de ceux recrutés en 1988 (AUCC, 1991a, p. 66). Cette première observation va à l'encontre des appréhensions formulées au départ quant à la difficulté grandissante des universités canadiennes à recruter à l'échelle internationale.

Mais le recrutement international n'a pas profité également à tous les domaines d'enseignement et de recherche ni à toutes les catégories d'établissements (p. 33-34).

> **Les universités de 500 professeurs ou plus ont nettement bénéficié du marché international.** Ainsi, elles y ont recruté l'équivalent de 35,7 % de l'ensemble des professeurs embauchés durant cette période, qu'il s'agisse de citoyens canadiens vivant à l'étranger (12,3 % du nombre total de professeurs recrutés) ou de professeurs issus d'un recrutement international, à l'exception des citoyens canadiens (23,4 %).

> **À l'inverse, les universités de moins de 500 professeurs ont peu profité du marché international.** En effet, elles n'y ont recruté que 12,0 % de l'ensemble des professeurs embauchés, soit 3,1 % de citoyens canadiens vivant à l'étranger et 8,9 % de professeurs issus d'un recrutement international et n'étant pas citoyens canadiens.

> Les citoyens canadiens vivant à l'étranger ont été recrutés davantage dans les domaines des arts, des sciences pures, du droit, des sciences de la santé ainsi que dans les domaines paramédical et périmédical. À l'opposé, les domaines suivants recrutent peu de citoyens canadiens vivant à l'étranger : les lettres, la médecine, l'administration et l'éducation. Dans ce dernier cas, aucun professeur n'a été recruté à cette source.

> Le recrutement international de professeurs autres que des citoyens canadiens vivant à l'étranger a été favorable dans les domaines des arts, des lettres, des sciences pures et de l'administration. Cependant, cette source de recrutement est demeurée peu exploitée en droit, en médecine, en sciences appliquées et en sciences humaines. De surcroît, aucun professeur n'y a été recruté en éducation et dans les domaines paramédical et périmédical.

Ces dernières données appellent certains commentaires.

> Dans les domaines des arts et des lettres, la difficulté à recruter à l'étranger a été retenue parmi les trois difficultés les plus souvent citées, alors que leur niveau de recrutement international est le plus élevé de tous les domaines.

> En sciences appliquées et en médecine, les données relatives au recrutement international corroborent le diagnostic global de ces directeurs de département, alors que près de la moitié d'entre eux ont fait mention de la « difficulté à recruter à l'étranger » (p. 144-145). Il en va de même pour les sciences humaines, puisque environ le tiers des directeurs de département ont mentionné cette difficulté (p. 145).

En résumé, dans l'ensemble, les universités québécoises ont maintenu leur capacité d'attirer des candidats venant de l'étranger, bien que certains segments du système universitaire québécois en aient bénéficié davantage, dont les universités de 500 professeurs ou plus ainsi que les domaines des arts, des lettres, des sciences pures et de l'administration.

3.3 LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE : UN BILAN POSITIF

La mobilité professionnelle se définit par les changements d'emplois en cours de carrière, que ce soit au sein des systèmes universitaires d'ici ou d'ailleurs ou encore dans d'autres milieux de travail, dont le milieu industriel, les secteurs public et parapublic. Ainsi, c'est de la capacité concurrentielle des universités québécoises qu'il est question. Les données sur la mobilité professionnelle rapportées dans les pages suivantes se limitent aux remplacements par suite de départs. De ce fait, les postes demeurés vacants et les postes abolis durant la phase d'attrition du corps professoral en sont exclus. On ignore donc les motifs de départ dans ces deux situations précises qui touchent un nombre indéterminé de postes.

Dans l'ensemble, la mobilité professionnelle a constitué un motif de recrutement pour 17,7 % des postes de professeurs comblés de janvier 1997 à décembre 2002 (p. 29). C'est donc un facteur non négligeable dans l'effort total de recrutement. Deux situations sont ainsi prises en compte :

> la mobilité des professeurs entre les universités se rapporte aux changements de postes au sein des systèmes universitaires;

> la mobilité intersectorielle désigne les changements professionnels entre l'université et les autres secteurs du marché du travail, dont le milieu industriel et les secteurs public et parapublic.

La mobilité des professeurs entre les universités

Le remplacement d'un professeur à la suite d'un départ vers une autre université a été de loin le principal facteur de mobilité professionnelle dans les universités québécoises (dans 71,9 % des cas) au cours de la période de janvier 1997 à décembre 2002 (p. 30). En fait, ce type de mobilité soulève la problématique du maintien en poste des professeurs travaillant déjà dans l'université et de la concurrence interétablissements pour l'embauche d'éminents professeurs. Dans cette foulée, près de la moitié des directeurs de département ont affirmé avoir éprouvé, à au moins une reprise, de la diffi-

culté à maintenir en poste leurs professeurs réguliers (p. 50). Les remplacements en raison de départs vers une autre université ont été plus importants en médecine, en sciences pures et en éducation (p. 31).

Cependant, les universités québécoises ont connu un bilan positif en matière de mobilité de leurs professeurs réguliers (p. 32). En effet, toujours au cours de la même période :

- > 141 professeurs ont été embauchés pour combler des postes rendus vacants par des départs vers une autre université ;
- > 276 des professeurs nouvellement recrutés venaient d'une autre université ;
- > un solde positif de 135 professeurs a donc été enregistré.

À l'évidence, ce bilan positif repose sur l'apport d'un bassin externe de recrutement. Ainsi, parmi les professeurs recrutés durant cette période, 10,0 % occupaient déjà un emploi de professeur dans une autre université québécoise, 4,2 % dans une université canadienne et 10,5 % dans une université située ailleurs dans le monde (p. 32). De plus, notons que, dans tous les domaines d'enseignement et de recherche sauf celui du droit, il y a eu plus de professeurs venant d'une autre université que de remplacements occasionnés par des départs de professeurs vers une autre université (p. 127).

Les établissements de 500 professeurs ou plus ont été davantage touchés par la mobilité entre les universités et, en conséquence, par la difficulté à garder leurs professeurs. Chez elles, ce type de mobilité a représenté 76,3 % des cas de mobilité professionnelle, contre 56,8 % chez leurs homologues de moins de 500 professeurs (p. 30). Toutefois, elles ont affiché un bilan positif (p. 32). Notons que les directeurs de département des établissements de 500 professeurs ou plus comme ceux des établissements de moins de 500 professeurs classent « la concurrence entre les universités » au deuxième rang, sur le plan de la fréquence et de l'importance, des difficultés en matière de recrutement. Ce diagnostic global rejoint davantage les faits observés dans la première catégorie d'universités que dans la seconde.

Comment interpréter ces résultats au regard des énoncés globaux de problématique se rapportant à la concurrence entre les établissements et à la difficulté de rétention des professeurs occupant déjà un poste dans une université ? Dans un passé récent, la mobilité des professeurs entre les universités a été, et de loin, le principal facteur de mobilité professionnelle et a causé des soucis aux directeurs de département, notamment dans les universités de 500 professeurs ou plus. Cependant, le bilan d'ensemble est positif, c'est-à-dire qu'on a embauché, dans les universités québécoises, un plus grand nombre de professeurs venant d'autres universités que le nombre de ceux qui sont partis, et cela, dans chacun des domaines à l'exception du droit. Ces résultats montrent donc que les éléments du diagnostic global énoncés au départ en matière de concurrence interétablissements et de difficulté de rétention des professeurs se font l'écho de réels défis pour les universités, en particulier en droit et dans les établissements de 500 professeurs ou plus. Sauf exception, les universités ont su relever ces défis et ainsi tirer avantage de la mobilité des professeurs au sein des systèmes universitaires d'ici et d'ailleurs. Néanmoins, ce bilan dans l'ensemble positif peut gommer des difficultés dans certains établissements, départements, disciplines ou spécialités où la mobilité des professeurs entre les universités a pu entraîner un solde négatif.

La mobilité intersectorielle

Dans la conjoncture du vieillissement du personnel dans tous les secteurs du marché du travail et de la forte demande de PHQ dans divers domaines, les universités pourraient connaître une mobilité intersectorielle importante. Qu'en est-il des départs des professeurs réguliers vers le milieu industriel ou les secteurs public et parapublic de janvier 1997 à décembre 2002 ?

Au cours de cette période, les remplacements occasionnés par des départs vers le milieu industriel et les secteurs public et parapublic (p. 30) ont compté respectivement pour 14,3 % et 5,1 % des cas de mobilité professionnelle (196 cas au total). De plus, sur l'ensemble des recrutements effectués au cours de cette période, l'influence de la mobilité intersectorielle a été minime. En effet, les remplacements causés par des départs vers l'industrie ou les secteurs public et parapublic n'ont représenté qu'une faible part des recrutements durant la période 1997-2002, soit 3,4 % du recrutement total (38 sur 1 110). En somme, sur le plan quantitatif, la mobilité intersectorielle n'a pas affaibli significativement le système universitaire québécois dans son ensemble (p. 30-31).

Toutefois, les départs vers le milieu industriel se sont concentrés dans le domaine des sciences appliquées (p. 126). Ainsi, les remplacements pour ce type de départs expliquent 22 % de la mobilité professionnelle dans ce domaine et représentent 39,3 % de tous les remplacements qu'ont connus les universités québécoises durant cette période (11 sur 28) en raison de départs vers l'industrie. Ce fait rejoint le diagnostic global des directeurs de département de ce domaine, pour qui « la compétition avec le milieu industriel » constitue la quatrième difficulté, sur le plan de la fréquence et de l'importance, en matière de recrutement des professeurs.

La mobilité intersectorielle semble à l'avantage des universités, sur le plan du nombre à tout le moins. En effet, selon l'EPE menée à la CREPUQ (2000, p. 35), en 1999, 12,5 % des professeurs nouvellement recrutés venaient du milieu industriel ou de l'administration publique, alors que, selon l'étude menée par le Conseil, les recrutements occasionnés par des départs vers le milieu industriel ou les secteurs public et parapublic représentaient 3,4 % du recrutement total de janvier 1997 à décembre 2002. L'apport positif de la mobilité intersectorielle au renouvellement du corps professoral vient nuancer le diagnostic global relatif à l'insuffisance du bassin de candidatures en soulignant la diversité des candidatures potentielles.

3.4 LES DIFFICULTÉS SINGULIÈRES EN MATIÈRE D'ÉQUILIBRE ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE

Dans cette section, des faits entourant la situation de l'offre et de la demande au moment du recrutement sont rapportés. On y présente des données ayant trait, d'une part, aux attentes des directeurs de département à l'égard du profil souhaité et, d'autre part, aux compétences des candidats ou des professeurs nouvellement recrutés. Les éléments du profil souhaité pour lesquels des données sur le degré de satisfaction des directeurs de département ont été recueillies portent sur la scolarité des candidats et des recrues, le nombre de candidatures reçues lors des recrutements et l'expérience des candidats en recherche comme en enseignement. Ces données apportent des informations sur le diagnostic global d'une pénurie appréhendée de candidats.

Un niveau élevé de satisfaction à l'égard du bassin de candidats et des recrues

Dans la majorité des cas, les candidats ont satisfait aux exigences sur les plans quantitatif et qualitatif durant la période de janvier 1997 à décembre 2002 (p. 43-44). En effet, les directeurs de département estiment que les candidats ont répondu à leurs attentes, c'est-à-dire qu'ils les jugent très supérieurs ou conformes à celles-ci dans une très large proportion sur le plan du nombre (de l'avis de 67,6 % des directeurs de département), de la scolarité (85,4 %), de l'expérience en recherche (80,3 %) et en enseignement (76,7 %). Au bout du compte, 52,5 % d'entre eux considèrent que les candidats ont répondu à leurs attentes sur tous ces aspects à la fois (p. 45-46).

Revenons sur la scolarité en considérant, cette fois-ci, le profil des professeurs nouvellement recrutés. Dans l'ensemble, les professeurs recrutés au cours de la période observée (p. 41) possédaient une formation postdoctorale dans une plus forte proportion (30,9 %) que ce qui était exigé (18,6 %). Toutefois, alors que la formation doctorale ou postdoctorale était requise pour près de 82 % des postes de professeurs, 78 % des professeurs nouvellement recrutés ont satisfait à ces exigences. L'écart est donc minime entre les attentes des directeurs de département et le profil des professeurs nouvellement recrutés sur le plan de la scolarité. Bref, ces faits ne permettent pas de soutenir le diagnostic global de « l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat » qui a été soulevé comme étant la quatrième difficulté, sur le plan de la fréquence et de l'importance, par l'ensemble des directeurs de département.

Certains déséquilibres observés

Comme corollaire du taux élevé de satisfaction au regard du profil souhaité, mentionnons que 32,4 % des directeurs de département ont été insatisfaits des candidatures reçues lors des recrutements sur le plan du nombre, 14,6 %, sur le plan de la scolarité, 19,7 %, de l'expérience en recherche et 23,3 %, de l'expérience en enseignement (p. 43-44). À l'autre bout du spectre, 4,5 % des directeurs de département (ou 8 sur 179) estiment que ces candidatures sont insatisfaisantes sur tous ces aspects à la fois (p. 46). Ce niveau élevé d'insatisfaction a été constaté dans les domaines de l'éducation, des arts, des sciences pures et des sciences appliquées.

Certains domaines d'enseignement et de recherche et certains types d'établissements ont été touchés par le déséquilibre entre l'offre et la demande au cours de la période observée. **Ainsi, sur le plan de la scolarité des professeurs nouvellement recrutés (p. 41), dans les universités de moins de 500 professeurs, environ 3 fois moins de recrues possédaient une formation postdoctorale** (12,5 % des professeurs nouvellement recrutés) que dans les universités de 500 professeurs ou plus (35,3 %). En outre, **les universités de moins de 500 professeurs ont engagé davantage de personnes en voie de terminer une formation doctorale (12,0 %), une maîtrise ou un autre type de formation (18,8 %)** que les établissements de 500 professeurs ou plus (respectivement 7,5 % et 12,5 % des recrues). Dans le même ordre d'idées, mentionnons que **les directeurs de département des universités de moins de 500 professeurs (p. 44) ont témoigné moins d'enthousiasme par rapport à la scolarité des candidats** (76,3 % des directeurs considèrent que la scolarité des candidats était très supérieure ou conforme à leurs attentes) que leurs homologues des universités de 500 professeurs ou plus (87,9 %). Somme toute, ces constats rejoignent le diagnostic global formulé par les directeurs de département des universités de moins de 500 professeurs, selon lequel « la pénurie de candidats remplissant les exigences établies » constitue la première difficulté, sur le plan de la fréquence et de l'importance, en matière de recrutement et « l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat », la troisième.

Dans les universités de moins de 500 professeurs, le plus faible niveau de scolarité des recrues (p. 41) et l'insatisfaction plus importante des directeurs de département à l'égard de la scolarité des candidats (p. 44) se reflètent dans l'évaluation faite sur l'expérience de recherche des candidats. En effet, ces directeurs sont moins satisfaits sur ce plan. Finalement, notons qu'on enregistre peu de différences entre les directeurs de département selon la taille du corps professoral de l'établissement quant à la satisfaction à l'égard du nombre de candidats et de leur expérience en enseignement.

De ces déséquilibres observés entre le profil souhaité et les caractéristiques des recrues ou des candidats, il résulte que, dans la moitié des départements environ, l'impossibilité de combler un poste de professeur régulier est survenue à au moins une reprise de janvier 1997 à décembre 2002 (p. 51). Les départements du domaine périmédical, des sciences appliquées, de l'administration, des arts, de l'éducation et des sciences pures ont été les plus affectés par cette situation. Cependant, dans un peu plus du tiers des départements où cette situation s'est présentée, tous les postes ont pu être comblés par la suite et, dans un département sur quatre, quelques-uns des postes seulement ont été comblés par la suite (p. 53). Il reste que, dans un peu plus de trois départements sur dix, aucun des postes n'a pu l'être et ce sont les départements de l'administration, des sciences appliquées et des sciences humaines qui sont les plus touchés (p. 53). La principale raison de ce phénomène est, selon les répondants concernés, l'absence de candidatures valables (p. 51). Comment interpréter ces données à la lumière du niveau élevé de satisfaction à l'égard des candidats décrit à la section précédente ? En fait, les difficultés sont cumulatives, de l'avis même des directeurs de département consultés. Le fait de ne pas satisfaire à l'une ou l'autre des exigences (scolarité, expérience de recherche, d'enseignement, etc.) peut conduire au rejet de candidatures et, le cas échéant, à l'impossibilité de combler un poste. Rappelons que les directeurs de département ont exprimé leur insatisfaction sur l'un ou l'autre des aspects mesurés dans près de la moitié des cas.

Somme toute, dans quels domaines le recrutement des professeurs s'est-il avéré le plus difficile de janvier 1997 à décembre 2002 ? Une synthèse des données présentées jusqu'à maintenant est reproduite au Tableau 3.2. Selon cette synthèse, trois domaines sont particulièrement affectés :

- En **administration**, les directeurs de département présentent une insatisfaction plus grande que leurs collègues des autres domaines à l'égard de la scolarité des candidats ainsi que de leur expérience en recherche et en enseignement. En conséquence, dans ce domaine, on éprouve plus de difficultés à combler les postes de professeurs. L'insatisfaction ainsi manifestée à l'égard de la scolarité des candidats rejoint le diagnostic global des directeurs de département de ce domaine quant à « l'insuffisance du nombre de diplômés de doctorat » comme difficulté principale en matière de recrutement.
- En **éducation**, l'insatisfaction des directeurs de département touche la scolarité des candidats et des professeurs nouvellement recrutés ainsi que l'expérience en recherche des candidats. Elle s'exprime en outre de manière importante à l'égard du nombre de candidatures reçues lors des processus de recrutement. De ce fait, la difficulté à combler un poste y est plus grande que ce qui est observé dans l'ensemble des domaines.
- Dans le domaine **paramédical**, les directeurs de département affichent leur insatisfaction à l'égard du nombre de candidatures reçues ainsi que de l'expérience des candidats en recherche et en enseignement.

TABLEAU 3.2

IDENTIFICATION DES DOMAINES CRITIQUES À PARTIR DE LA SYNTHÈSE DES DONNÉES RELATIVES AU DEGRÉ DE CONFORMITÉ AVEC LES ATTENTES DES DIRECTEURS DE DÉPARTEMENT DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, AU REGARD DE LA SCOLARITÉ DES CANDIDATS ET DES RECRUES, DE L'EXPÉRIENCE EN RECHERCHE ET EN ENSEIGNEMENT DES CANDIDATS AINSI QUE DE LEUR NOMBRE, DE JANVIER 1997 À DÉCEMBRE 2002

	Scolarité des candidats[1]	Scolarité des recrues (total doctorat et postdoctorat)[2]	Expérience de recherche des candidats[3]	Expérience d'enseignement des candidats[4]	Nombre de candidats[5]	Difficulté à combler un poste[6]
Administration	•		•	•		•
Arts				•		•
Droit		•				
Éducation	•	•	•		•	•
Lettres						
Médecine						
Paramédical			•	•	•	
Périmédical					•	•
Sciences appliquées						•
Sciences humaines		•				
Sciences pures						•

Note méthodologique :
Les domaines critiques retenus sont ceux dans lesquels le taux d'insatisfaction est de 10 % supérieur à ce qui a été observé pour l'ensemble des directeurs de département en ce qui touche la scolarité des candidats, leur expérience en recherche et en enseignement ainsi que leur nombre. Ce taux d'insatisfaction correspond à la fois aux résultats obtenus aux choix de réponse « Inférieur » et « Nettement inférieur aux attentes ». Pour l'item « Scolarité des recrues », une comparaison a été établie entre les exigences formulées par les directeurs de département et le profil des recrues. Les domaines critiques ainsi retenus sont ceux pour lesquels la scolarité des recrues est d'au moins 10 % inférieure aux exigences établies pour un même domaine. Finalement, en ce qui concerne le dernier item, on retient les domaines pour lesquels la difficulté à combler un poste est supérieure à la proportion enregistrée pour l'ensemble des directeurs de département.

Les données de ce tableau proviennent de Lehoux, Picard et Roy (2003) :
1. Tableau 82, p. 138.
2. Tableau 21, p. 42.
3. Tableau 84, p. 139.
4. Tableau 83, p. 138.
5. Tableau 81, p. 137.
6. Tableau 29, p. 51.

À l'exception de la situation des domaines de l'administration, de l'éducation ainsi que du domaine paramédical, le Conseil ne retient pas le diagnostic global relatif à la pénurie de professeurs d'université pour décrire la situation en matière de recrutement qui avait cours dans un passé récent à l'échelle de l'ensemble des universités québécoises. Toutefois, les défis à relever sont grands et les différents domaines sont tour à tour affectés par une situation précise de la dynamique de l'offre et de la demande, que ce soit à cause de la faiblesse du recrutement international, de la difficile concurrence livrée par le milieu industriel, de l'un ou l'autre des éléments du profil des candidats ou des recrues, ou du nombre insuffisant de candidatures. Les difficultés repérées sont bien réelles, mais elles ne se généralisent pas dans l'ensemble des domaines ni dans tout le réseau des universités québécoises.

TABLEAU 3.2

IDENTIFICATION DES DOMAINES CRITIQUES À PARTIR DE LA SYNTHÈSE DES DONNÉES RELATIVES AU DEGRÉ DE CONFORMITÉ AVEC LES ATTENTES DES DIRECTEURS DE DÉPARTEMENT DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, AU REGARD DE LA SCOLARITÉ DES CANDIDATS ET DES RECRUES, DE L'EXPÉRIENCE EN RECHERCHE ET EN ENSEIGNEMENT DES CANDIDATS AINSI QUE DE LEUR NOMBRE, DE JANVIER 1997 À DÉCEMBRE 2002

	Scolarité des candidats[1]	Scolarité des recrues (total doctorat et postdoctorat)[2]	Expérience de recherche des candidats[3]	Expérience d'enseignement des candidats[4]	Nombre de candidats[5]	Difficulté à combler un poste[6]
Administration	•		•	•		•
Arts				•		•
Droit		•				
Éducation	•	•	•		•	•
Lettres						
Médecine						
Paramédical			•	•	•	
Périmédical					•	•
Sciences appliquées						•
Sciences humaines		•				
Sciences pures						•

Note méthodologique :
Les domaines critiques retenus sont ceux dans lesquels le taux d'insatisfaction est de 10 % supérieur à ce qui a été observé pour l'ensemble des directeurs de département en ce qui touche la scolarité des candidats, leur expérience en recherche et en enseignement ainsi que leur nombre. Ce taux d'insatisfaction correspond à la fois aux résultats obtenus aux choix de réponse « Inférieur » et « Nettement inférieur aux attentes ». Pour l'item « Scolarité des recrues », une comparaison a été établie entre les exigences formulées par les directeurs de département et le profil des recrues. Les domaines critiques ainsi retenus sont ceux pour lesquels la scolarité des recrues est d'au moins 10 % inférieure aux exigences établies pour un même domaine. Finalement, en ce qui concerne le dernier item, on retient les domaines pour lesquels la difficulté à combler un poste est supérieure à la proportion enregistrée pour l'ensemble des directeurs de département.

Les données de ce tableau proviennent de Lehoux, Picard et Roy (2003) :
1. Tableau 82, p. 138.
2. Tableau 21, p. 42.
3. Tableau 84, p. 139.
4. Tableau 83, p. 138.
5. Tableau 81, p. 137.
6. Tableau 29, p. 51.

À l'exception de la situation des domaines de l'administration, de l'éducation ainsi que du domaine paramédical, le Conseil ne retient pas le diagnostic global relatif à la pénurie de professeurs d'université pour décrire la situation en matière de recrutement qui avait cours dans un passé récent à l'échelle de l'ensemble des universités québécoises. Toutefois, les défis à relever sont grands et les différents domaines sont tour à tour affectés par une situation précise de la dynamique de l'offre et de la demande, que ce soit à cause de la faiblesse du recrutement international, de la difficile concurrence livrée par le milieu industriel, de l'un ou l'autre des éléments du profil des candidats ou des recrues, ou du nombre insuffisant de candidatures. Les difficultés repérées sont bien réelles, mais elles ne se généralisent pas dans l'ensemble des domaines ni dans tout le réseau des universités québécoises.

CHAPITRE 4

LES EXIGENCES DU TRAVAIL PROFESSORAL

Qui veut-on embaucher pour former le corps professoral dans les universités québécoises au cours de la prochaine décennie ? Cette question renvoie aux composantes mêmes du travail professoral et à ses exigences propres. Ce sont là des données importantes dont il faut tenir compte dans l'opération actuelle de renouvellement du corps professoral. En effet, l'établissement des exigences du travail professoral permet de circonscrire le bassin de candidatures potentielles et de préparer la relève. C'est un aspect de l'équilibre de l'offre et de la demande que le Conseil a souhaité examiner en particulier.

Le présent chapitre vise à vérifier si le travail professoral a subi des transformations et quelles tendances se dessinent pour l'avenir. L'accent est ainsi mis sur le repérage de ces transformations et sur l'exploration de la possibilité d'un nouveau rôle exercé par les professeures et les professeurs d'université. C'est là l'hypothèse retenue par le Conseil. Comme on le verra dans la présentation des résultats, l'évolution du travail professoral est marquée par la continuité par rapport au passé, à laquelle se conjuguent des forces de changement. Au chapitre des éléments de continuité, notons que la charge de travail est demeurée la même et que le rôle de professeur continue de reposer sur des tâches variées, outre la tâche d'enseignement. Parmi les éléments de transformation observés, mentionnons la multiplication des rôles liés au travail professoral et un engagement dans la recherche encore plus important que par le passé. De plus, on observe aujourd'hui une diversification des méthodes pédagogiques, même si l'enseignement magistral demeure le mode privilégié de transmission des connaissances.

L'examen des transformations réelles ou probables du travail professoral se fonde sur la comparaison établie avec la situation passée, mais aussi sur les tendances décelées au regard des éléments de conjoncture. Il repose également sur un ensemble de données descriptives pour ce qui est des tâches et des activités inhérentes à cette fonction de travail. L'identification de ces tâches découle d'études portant sur le travail professoral (Lennards, 1987, 1988; Groupe ministériel de travail sur la tâche du professeur d'université, 1989; Bertrand et autres, 1994). Rappelons que celui-ci se compose de six tâches : l'enseignement, l'encadrement des étudiants, la recherche ou la création, les services internes, les services à la collectivité et le perfectionnement. Voici le sens attribué à chacune de ces tâches.

- **L'enseignement** comprend la préparation, l'organisation et l'offre de cours ou d'activités d'apprentissage selon diverses méthodes pédagogiques ainsi que l'évaluation des apprentissages.
- **L'encadrement** renvoie aux activités de conseil et d'assistance pédagogique aux étudiants à tous les cycles, de direction de stage, de mémoire ou de thèse ainsi que de supervision de travaux dirigés ou de travaux de recherche.
- **La recherche** comprend les activités scientifiques menées dans une perspective de développement des connaissances et de diffusion du savoir. Dans les domaines des arts et des lettres principalement, la tâche de **création** renvoie à la production et à la diffusion d'œuvres artistiques ou littéraires.
- **Les services internes** se rapportent aux activités de direction ou de coordination requises au sein de l'université pour assurer un bon fonctionnement sur le plan pédagogique, scientifique, culturel, administratif ou syndical. Ils incluent toute autre activité connexe effectuée à l'université.
- **Les services à la collectivité** se définissent par les interventions qui contribuent à l'innovation ou au transfert des connaissances, à la réputation du professeur et au rayonnement de son université.
- **Le perfectionnement** regroupe les activités de mise à jour ou d'amélioration des connaissances ou des méthodes d'intervention nécessaires pour accomplir l'une ou l'autre des autres tâches du travail professoral.

Pour vérifier l'hypothèse relative à la transformation du travail professoral, on fait état, dans la section 4.1, des changements probables du travail professoral à l'aide du corpus des travaux consultés. Dans la section 4.2, grâce aux données empiriques de deux enquêtes sur le travail professoral menées dans les universités québécoises, une distinction est établie entre ce qui est resté stable et ce qui a changé. En outre, certaines tendances porteuses de phénomènes nouveaux sont mises en lumière par l'analyse des composantes

actuelles du travail professoral. Finalement, dans la section 4.3, on fait le point sur les exigences à remplir pour devenir professeur d'université. La synthèse de ces exigences découle des éléments dégagés tout au long du présent chapitre, mais aussi des données de l'étude menée auprès des directeurs de département sur le profil souhaité pour les candidats.

4.1 L'ÉCLAIRAGE DU CORPUS DES TRAVAUX CONSULTÉS : DES CHANGEMENTS POSSIBLES EN CE QUI CONCERNE LE RÔLE PROFESSORAL

L'idée même de la transformation du rôle de la professeure ou du professeur d'université se dégage du corpus des travaux consultés. Des indices de changements y ont été repérés. Les pages suivantes présentent un bref survol de ces changements. Le repérage de ces éléments servira de guide à la section 4.2 pour mettre en relief les nouvelles composantes du travail professoral.

4.1.1 LA TRANSFORMATION DE LA RECHERCHE ET LA PARTICIPATION ACCRUE AUX SERVICES À LA COLLECTIVITÉ

Des recherches plus nombreuses et davantage axées sur l'innovation technologique et sociale et une manière différente d'effectuer ces recherches, telles sont les pistes de changement repérées quant à cette tâche. Ces changements touchent par ailleurs les services à la collectivité.

Rappelons que, dans les politiques publiques fédérales et québécoises, on prévoit un développement majeur de la recherche auquel les professeures et les professeurs d'université sont appelés à contribuer. Ainsi, soulignons l'intention affirmée par le gouvernement fédéral d'intensifier la R-D afin qu'en 2010, le Canada se classe au cinquième rang parmi les pays de l'OCDE en matière de dépense intérieure de recherche et de développement (DIRD). Dans cette foulée, la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* a pour objet de développer la recherche dans une perspective d'innovation et, ainsi, de mieux utiliser la recherche universitaire aux fins d'applications dans les milieux industriel, public, communautaire ou culturel. Bref, ces orientations découlant des politiques publiques annoncent une amplification de la tâche de recherche dans le travail professoral[37]. Il s'agit d'ailleurs d'une tendance déjà observée dans les pays de l'OCDE (Kogan, Moses et El-Khawas, 1994, p. 33-49).

Par ailleurs, de nouveaux paradigmes de recherche émergent. Ceux-ci vont dans le sens de l'établissement de partenariats entre les chercheurs universitaires et les utilisateurs des découvertes scientifiques. Gibbons et autres (1994) décrivent un nouveau mode de production de la connaissance, le « mode 2 », caractérisé par la contextualisation des travaux de recherche en vue d'éventuelles applications, la transdisciplinarité et la place faite aux utilisateurs dans l'ensemble de la démarche de recherche. Pour leur part, tout en soutenant que ce mode de recherche n'est pas nouveau, Etzkowitz et ses collaborateurs (2000, p. 116) présentent un modèle d'alliances qui se créent entre le milieu industriel, l'État et les universités en matière de recherche : ce qu'ils nomment la « triple hélice ». De leur côté, Kogan, Moses et El-Khawas (1994) mettent en lumière le fait que, dans les systèmes universitaires des pays de l'OCDE, les échanges s'intensifient avec le milieu industriel, communautaire ou artistique ou encore avec les associations professionnelles.

37. Les éléments de ces politiques sont abordés au chapitre 5.

Dans une analyse du système universitaire australien, McInnis (1996, p. 119) souligne que le partenariat avec le milieu industriel nécessite un travail collectif de recherche. Finalement, Kogan, Moses et El-Khawas (1994) font ressortir l'importance accrue de la diffusion de la recherche, de la vulgarisation scientifique et des travaux d'érudition dans les systèmes universitaires des pays de l'OCDE. Entre autres choses, ces divers procédés de communication scientifique servent à faire connaître les travaux universitaires auprès d'utilisateurs potentiels et de demandeurs de technologies ou de savoirs nouveaux.

Le Conseil a déjà consacré un avis à la question du partenariat dans les universités québécoises (CSE, 2002). À partir de l'étude de 48 projets menés en partenariat par des professeures et des professeurs dans des activités de recherche principalement mais aussi d'enseignement, divers effets sur le travail professoral ont été notés :

- un niveau élevé de productivité scientifique rapporté par le personnel enseignant qui y prenait part ;
- un enrichissement de l'enseignement par la possibilité de se référer à des exemples concrets en classe ;
- un alourdissement de la charge de travail en raison de la gestion des activités partenariales à toutes les étapes du projet ;
- malgré cet alourdissement, l'expression d'une satisfaction au travail.

4.1.2 LA RÉORGANISATION DE L'ENSEIGNEMENT

Trois éléments moteurs façonnent le travail professoral ainsi que l'organisation des activités d'enseignement.

- L'hétérogénéité des clientèles étudiantes requiert l'ajustement de l'enseignement à leurs réalités multiples.
- Le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC) contribue à diversifier les méthodes pédagogiques.
- Les orientations des politiques publiques en matière de recherche influent sur la présence du corps professoral à l'un ou l'autre des cycles d'études.

Revenons sur chacun de ces trois éléments porteurs de changement.

La diversification des clientèles étudiantes et les transformations sociales de la jeunesse exercent une influence sur l'organisation de l'enseignement. En effet, le mouvement social de démocratisation des universités a permis un accès plus grand de la population aux études universitaires. Il s'accompagne d'une diversification des clientèles étudiantes dont voici les traits principaux : plus d'adultes, plus de femmes, plus de personnes d'origines ethniques diverses et un peu plus d'étudiantes et d'étudiants venant de milieux socio-économiques défavorisés (CSE, 1992, p. 105-106). Ce phénomène a également été observé en Europe (Woodrow, 1996). Dans le même ordre d'idées, les transformations sociales de la jeunesse se sont traduites par une imbrication des diverses étapes caractéristiques du début de l'âge adulte : l'insertion socioprofessionnelle et la fondation d'une famille surviennent au cours des études. Elles entraînent un engagement moins exclusif à l'égard des études que par le passé ainsi que l'augmentation de la durée de celles-ci chez les étudiants universitaires québécois (CSE, 2000b, p. 17). Ce mouvement social caractérise les sociétés occidentales (Cavalli et Galland, 1993 ; Kogan, Moses et El-Khawas, 1994).

Par ailleurs, l'intégration des TIC à l'enseignement retient plus particulièrement l'attention, bien que ces technologies aient aussi modifié la recherche en facilitant les collaborations internationales et la diffusion des travaux scientifiques. Au Québec, la CREPUQ a fait connaître ses orientations en matière de développement des TIC dans l'enseignement d'ici 2010. On y pro-

pose, entre autres, une stratégie d'appui à l'appropriation des TIC par le corps professoral ainsi qu'une approche collective pour la production du matériel pédagogique multimédia. L'intégration des TIC dans l'enseignement contribuerait à diversifier les méthodes pédagogiques. Bien que l'enseignement magistral reste très utilisé, les TIC permettraient de développer une diversité d'approches grâce à l'ouverture du cyberespace. Par exemple :

> Le personnel enseignant voit sa fonction évoluer. [...] Tout en continuant à assurer des enseignements magistraux, mais dans une proportion moindre, il concentre plus de son énergie au tutorat et à l'encadrement. Il doit également voir au choix ou à la préparation de matériel didactique et guider les étudiants dans leur recherche d'information sur le Web [...] (CREPUQ, 1999b, p. 6-7).[38]

La diversification des méthodes pédagogiques dépasse l'intégration des TIC dans l'enseignement. Dans les systèmes universitaires des pays de l'OCDE, l'enseignement magistral, jugé plus passif du point de vue des étudiants, a cédé du terrain à des stratégies pédagogiques qui font appel à la participation étudiante et à des mises en situation tirées de la pratique professionnelle. En outre, des objectifs en matière de développement de la personne s'ajoutent aux objectifs de développement intellectuel (Kogan, Moses et El-Khawas, 1994).

Pour terminer, étudions les effets des politiques publiques sur la contribution des professeurs aux activités d'enseignement du premier cycle et des cycles supérieurs. Comme on le verra au chapitre 5, les orientations découlant de ces politiques appuient le développement de la formation « à la recherche » et « par la recherche » aux cycles supérieurs ainsi que les activités de recherche du personnel enseignant, dans le but d'accroître la contribution des universités à l'effort de recherche au Québec et au Canada. En conséquence, dans la *Politique québécoise de la science et de l'innovation*, une des mesures retenues privilégie le dégrèvement de l'enseignement au premier cycle pour permettre à certains professeurs et professeures de se consacrer à la recherche et à la formation aux cycles supérieurs (l'enseignement et la direction d'étudiants). Cette mesure pourrait donner lieu à une augmentation de la tâche d'enseignement aux cycles supérieurs dans le travail professoral.

4.1.3 L'ACCROISSEMENT DES TÂCHES CONNEXES

Pour compléter le repérage des possibles transformations du travail professoral à la lumière des travaux sur le sujet, notons l'augmentation des tâches connexes liées aux services internes et aux services à la collectivité, rapportée par McInnis (1996, p. 124) dans le contexte du système universitaire australien. Selon cet auteur, l'augmentation des tâches connexes repose sur « les impératifs de la concurrence entre les établissements et de la transparence » (p. 125). Parmi ces tâches connexes, il retient des activités telles que l'évaluation de l'enseignement par les étudiants, la collecte des données nécessaires pour établir le profil des établissements, le perfectionnement, les activités conseil dans la communauté, les tâches découlant de la commercialisation, c'est-à-dire le calcul des coûts, la coordination et l'évaluation, la recherche de fonds et les demandes de subvention pour apporter des revenus supplémentaires à l'université. Il en conclut que l'augmentation des tâches connexes provoque un morcellement de l'emploi du temps occasionné par la réalisation de tâches sans lien avec les centres d'intérêt ou l'expertise des professeurs.

38. Le Conseil a consacré un rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation à cette question (2000a).

En résumé, les changements touchant le travail professoral et annoncés dans le corpus des travaux consultés se rapportent aux éléments suivants :

> l'intensification de la recherche ;

> la réorganisation de la recherche : valorisation de celle-ci et transfert des connaissances, partenariat avec des organismes externes, intégration à des groupes universitaires de recherche, importance accrue des travaux d'érudition et de la diffusion des savoirs par divers médias ;

> la diversification des méthodes pédagogiques, sous l'effet de l'intégration des TIC à l'enseignement, et le fait de mettre l'accent sur de nouvelles formes d'encadrement des étudiants ;

> l'importance croissante du développement de la personne, au-delà de la formation spécialisée ;

> l'engagement plus grand des professeurs dans la formation aux cycles supérieurs ;

> l'accroissement des tâches connexes.

Dans les faits, ces changements se sont-ils produits dans les universités québécoises ? Tel est l'objet de la section suivante.

4.2 LE TRAVAIL PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES : CONTINUITÉ, TRANSFORMATIONS ET TENDANCES

Le repérage des transformations effectives du travail professoral découle de la comparaison des résultats de deux enquêtes menées auprès des professeures et des professeurs des universités québécoises.

> La première enquête a été effectuée au printemps 1991 par une équipe de l'Université du Québec[39]. Elle porte sur le travail des professeures et professeurs réguliers des universités québécoises. Tous avaient été recensés et 2 496 d'entre eux ont répondu à un questionnaire administré par la poste, ce qui établit le taux de réponse à 30 %. L'enquête visait à décrire de manière exhaustive les six tâches du travail professoral dans les universités québécoises et à estimer la charge temporelle de travail.

> La seconde enquête a été menée par le Conseil au printemps 2003 auprès d'un échantillon de la même population (Bertrand, 2003). Au total, 1 290 professeures et professeurs ont répondu à un questionnaire électronique. Le taux de réponse s'élève ainsi à 53,2 % des professeurs échantillonnés. Cette enquête s'inscrit dans les présents travaux sur le renouvellement du corps professoral. Elle a pour objet de dégager les caractéristiques actuelles du travail professoral afin d'évaluer s'il y a eu transformation du rôle professoral dans les universités québécoises sur une période de douze ans.

Ces deux enquêtes présentent des points communs mais aussi quelques différences. Certaines questions retenues dans l'enquête de 2003 sont identiques à celles de l'enquête de 1991. Cependant, des questions originales tirées des éléments nouveaux repérés dans le corpus des travaux consultés ont été introduites dans l'enquête de 2003. Elles permettent de déceler certaines tendances nouvelles. Les principales conclusions des résultats de ces deux enquêtes sont présentées dans les pages suivantes. Ainsi, sur la base des comparaisons établies entre les données des enquêtes de 1991 et de 2003 autour des tâches d'enseignement, d'encadrement, de recherche, de services à la collectivité, de services internes et de perfectionnement, et des faits

39. Les travaux ont été exécutés sous la direction de Denis Bertrand, professeur à l'École des sciences de la gestion de l'UQAM, avec la collaboration de Roland Foucher, Réal Jacob, Bruno Fabi et Paul Beaulieu. Ils ont donné lieu à la publication de deux rapports de recherche. Les résultats utilisés dans cette section proviennent de Bertrand et ses collaborateurs (1994).

nouveaux observés dans l'enquête de 2003, on a tenté de dégager les éléments de continuité, les éléments de changement, les tendances nouvelles et les aspects mitigés sur le plan du changement ou de la continuité. À moins d'indications contraires, les données citées dans la présente section sont extraites de l'ouvrage de Bertrand (2003).

4.2.1 LA CHARGE ET LA NATURE DU TRAVAIL PROFESSORAL

La charge de travail ne s'est pas modifiée sur une période de 12 ans. En effet, la semaine de travail, qui s'élevait à 46,5 heures en 1990-1991, s'établissait en moyenne à 45,5 heures en 2002-2003 tout au long de l'année universitaire (p. 41). Cependant, cette moyenne générale camoufle des disparités importantes relatives à la charge de travail, d'abord entre les individus, mais aussi selon la session et le domaine. À titre d'illustration de ces disparités, le Tableau 4.1 présente les différences individuelles de la charge de travail parmi le corps professoral.

TABLEAU 4.1
DISTRIBUTION (%) DES PROFESSEURS DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES SELON LE NOMBRE D'HEURES PAR SEMAINE CONSACRÉES À LEUR TRAVAIL DANS L'ENSEMBLE DES TROIS SESSIONS (1990-1991 ET 2002-2003)

	1990-1991*	2002-2003**
Moins de 30 heures	6,7	9,9
De 30 à 39,9 heures	15,0	10,1
De 40 à 49,9 heures	37,2	40,5
De 50 à 59,9 heures	26,9	27,1
60 heures ou plus	14,2	12,3
Total	100 %	100 %

* Bertrand et autres, 1994, p. 60.
** P. 43. Le nombre de répondants égale 1 206.

On note que le phénomène de distribution inégale de la charge de travail entre les professeurs en 2002-2003 est à l'image de la situation observée en 1990-1991. En 2002-2003, 20,0 % des professeurs consacraient moins de 40 heures par semaine à l'ensemble de leur travail, 40,5 % des professeurs estimaient que leur charge de travail se situait entre 40 et 50 heures et 39,4 % l'évaluaient à plus de 50 heures par semaine.

Par ailleurs, le Tableau 4.2 permet d'estimer le nombre d'heures ainsi que la proportion de la charge globale de travail que les professeurs consacrent à leurs diverses tâches durant l'ensemble de l'année universitaire. Ici aussi, il existe des disparités dans la façon d'organiser le travail professoral qui sont explicitées par Bertrand (2003).

TABLEAU 4.2

NOMBRE D'HEURES PAR SEMAINE ET POURCENTAGE DU TRAVAIL CONSACRÉS AUX DIFFÉRENTES TÂCHES PAR LES PROFESSEURS DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (1990-1991 ET 2002-2003)

	Année universitaire 1990-1991*		Année universitaire 2002-2003**	
	Nombre d'heures	Tâche (%)	Nombre d'heures	Tâche (%)
Enseignement	12,3	27,2	11,4	25,0
Recherche	14,7	31,0	15,7	33,8
Direction des recherches des étudiants (1990-1991) ou encadrement des étudiants (2002-2003)	6,0	12,5	7,8	16,9
Services internes à l'université	6,9	15,0	5,7	12,2
Services externes à l'université	3,2	6,9	2,6	5,8
Perfectionnement	3,3	7,3	2,9	6,5
Total	46,4	100,0	46,1	100,0

* Bertrand et autres, 1994, p. 91-99.

** P. 59. N = 977. Ce N explique la différence par rapport à la donnée fournie précédemment quant à la charge globale de travail. En effet, celle-ci était alors calculée en fonction de N = 1 206. Cette différence est occasionnée par le rejet de certaines réponses à cet item dans le cas de données aberrantes dans la répartition du temps de travail entre les tâches.

Ces données montrent qu'en 2002-2003, les professeurs estimaient consacrer plus des trois quarts de leur temps de travail aux tâches d'enseignement, de recherche et d'encadrement des étudiants, qui sont reconnues dans le milieu universitaire comme étant les tâches « académiques ». On y constate par ailleurs que, sur l'ensemble de l'année universitaire, la recherche occupe la plus grande partie du temps de travail, suivie de l'enseignement.

4.2.2 LA DIVERSITÉ CROISSANTE DES RÔLES DANS LE TRAVAIL PROFESSORAL

On peut concevoir le travail professoral par le rôle d'enseignement – n'est-ce pas la mission première de l'université que de former des étudiants ? –, le rôle de recherche – les universités québécoises ou canadiennes ne participent-elles pas activement à la formation des chercheurs et à l'effort national de recherche ? – ou, comme on le désigne dans le milieu universitaire, le rôle de professeur-chercheur. Dans les faits, une diversité croissante des rôles s'inscrit dans le travail professoral, au-delà des tâches d'enseignement et de recherche. C'est ce que l'enquête de 2003 a révélé. Il s'agit, selon le Conseil, d'un élément important de changement dans le travail professoral.

Deux mesures ont été développées pour évaluer comment les professeures et les professeurs se situent par rapport aux diverses tâches de leur travail. La première était fondée sur leur perception subjective, recueillie au moyen de la question suivante : « Comment vous définissez-vous par rapport à votre travail ? » La deuxième consistait à construire une typologie des rôles définie par le temps de travail alloué à chacune des tâches.

Des rôles multiples...

Selon la façon dont les professeures et les professeurs définissent leurs rôles, environ 42 % d'entre eux se décrivent maintenant comme des professeurs-chercheurs, ou des professeurs-créateurs en arts et en lettres (p. 201). Cette proportion est un peu moins grande par rapport à celle de l'enquête de 1991 (48 %). En revanche, 36 % d'entre eux se définissent actuellement par le triple rôle d'enseignement, de recherche et de gestion universitaire, ce qui constitue une augmentation par rapport à 1991 (28 %). Dans l'intervalle 1991-2003, l'identification à un rôle unique (la recherche, l'enseignement ou la gestion) reste faible et rallie peu d'entre eux (14 % au total en 2003 et 15 % en 1991). Bref, en 12 ans, une certaine diversification des rôles liés au travail professoral s'est opérée si l'on se fie à la proportion croissante de personnes qui s'identifient à un triple rôle.

Selon la typologie dérivée du temps effectivement consacré à chacune des tâches, le rôle de professeur-chercheur gagne en importance (p. 202). En effet, aujourd'hui, une proportion plus grande du corps professoral consacre un temps significatif de travail à la recherche et à l'enseignement au cours d'une année universitaire (31,0 % en 2003 contre 18,2 % en 1991). Toujours selon cette typologie, le rôle de recherche s'affirme dans le travail professoral en étant combiné avec l'encadrement des étudiants (12,1 % en 2003 comparativement à 9,6 % en 1991). De plus, la diversité croissante des rôles dans le travail professoral s'appuie sur le fait qu'une proportion plus grande du corps professoral se définit en fonction d'un triple ou d'un quadruple rôle, selon des estimations calculées à partir du temps consacré au travail. Alors que l'exercice d'un triple rôle était le fait de près de 25 % des professeurs en 1991, cette proportion s'élève à un peu plus de 33 % en 2003.

... et les perceptions d'un alourdissement et d'une complexification du travail professoral

Cette diversité croissante des rôles dans le travail professoral doit être mise en parallèle avec l'impression d'alourdissement et de complexification du travail partagée de manière quasi généralisée par les professeures et les professeurs d'université (p. 182-183). Elle se fait également l'écho d'une ambiguïté persistante au sein du corps professoral en ce qui touche l'intégration des diverses tâches (p. 189-190), dont l'articulation de l'enseignement et de la recherche[40]. Sur cet aspect, les opinions sont divisées. Il est à noter que la perception d'alourdissement du travail professoral n'est pas corroborée par une augmentation effective de la charge temporelle de travail. Toutefois, le travail professoral doit être considéré comme lourd étant donné que 80 % des professeurs y consacrent plus de 40 heures par semaine (voir le Tableau 4.1)

Pourquoi ces perceptions d'un alourdissement du travail, d'une complexification des tâches et d'une difficile intégration des tâches sont-elles si répandues dans le milieu universitaire ? La diversité des rôles exercés peut occasionner certains « conflits de rôle », en raison de l'arbitrage entre les activités dont il faut s'acquitter pour atteindre ses objectifs. Ces conflits peuvent également découler des responsabilités multiples et parfois contradictoires à l'égard des étudiants, des collègues, des organismes subventionnaires, des organismes commanditaires ou autres. Ainsi, même s'il n'y a pas eu d'augmentation réelle de la charge de travail en douze ans, ces rôles multiples à gérer peuvent engendrer ces perceptions d'un alourdissement du travail, d'une complexification des tâches et d'une difficulté à intégrer ces tâches les unes par rapport aux autres.

40. Le Conseil a déjà consacré un avis à cette question (CSE, 1998).

4.2.3 LES TÂCHES « ACADÉMIQUES »

Le noyau du travail professoral est constitué des tâches de recherche, d'enseignement et d'encadrement des étudiants à chacun des cycles. Dans les pages suivantes, diverses facettes de ces tâches sont passées en revue afin de cerner les zones de transformation possible sur une période de douze ans.

4.2.3.1 L'INTENSIFICATION DE LA RECHERCHE DANS LE TRAVAIL PROFESSORAL

La recherche est demeurée la tâche la plus importante en ce qui concerne la proportion du temps alloué sur l'ensemble du travail professoral (voir le Tableau 4.2). En 2003, son degré d'importance s'accroît légèrement mais, surtout, on peut dégager des changements qualitatifs dans la réalisation d'activités qui s'y rapportent. De plus, les constats tirés de la situation observée en 2003 amènent à dégager certaines tendances nouvelles, décrites ci-dessous.

Un engagement ferme dans la recherche pour une proportion croissante du personnel enseignant

Toutes proportions gardées, le temps consacré à la recherche par les professeures et les professeurs des universités québécoises s'est légèrement accru de 1991 à 2003. En effet, en moyenne, durant l'année 2002-2003, 33,8 % du temps était consacré à cette tâche, alors que cette proportion s'établissait à 31,0 % en 1990-1991 (voir le Tableau 4.1). D'après l'enquête de 2003, c'est en médecine qu'on enregistre la plus forte proportion de temps consacré à la recherche au cours de l'année (p. 122). Notons les variations observées selon les sessions. Durant l'automne et l'hiver, en 2002-2003, une moyenne de 27,2 % du temps est consacrée à la recherche, comparativement à 25,9 % en 1991. Au cours des sessions d'été, cette proportion grimpe respectivement à 46,9 % et à 43,1 % (p. 120).

Il est à noter que cette légère augmentation s'accompagne d'une intensification des activités liées à la recherche pour une proportion croissante de professeurs (p. 61). Ainsi, on estime que 37,0 % d'entre eux ont consacré en moyenne plus de 40 % de leur temps de travail à la recherche au cours de l'année 2002-2003, alors que c'était le fait de 28,2 % des professeurs en 1991.

Une généralisation de la recherche subventionnée

Au cours de l'année 2002-2003, une très grande majorité du corps professoral (près de huit professeurs sur dix) s'affaire à la préparation de demandes de subvention et collabore à la réalisation de projets de recherche subventionnés (p. 130). De surcroît, environ six professeurs sur dix sont engagés dans un, deux, trois ou quatre projets de recherche subventionnés en même temps (p. 133). **Ainsi, l'obtention de subventions de recherche, la reconnaissance de son expertise par ses pairs dans un domaine précis et la contribution à des projets de recherche parfois différents font partie intégrante du travail professoral.**

Une plus grande collaboration en recherche

Les collaborations dans le domaine de la recherche augmentent. Ainsi, alors qu'en 1991, la recherche individuelle était le fait de 38,8 % des professeurs (Bertrand et autres, 1994, p. 182), en 2003, seulement 16,6 % des professeurs actifs en recherche continuent de travailler en solo (p. 124). C'est dire que **la recherche s'appuie davantage sur un travail collectif**. En outre, selon les données de l'enquête de 2003, la recherche collective emprunte des voies diversifiées, soit l'intégration à un centre, à une équipe, à un réseau, à un groupe interuniversitaire, à un groupe multidisciplinaire ou à un groupe international de recherche, soutenue par les orientations des organismes subventionnaires. **Bref, les capacités à établir des réseaux de recherche et à travailler en équipe font partie des changements observés ou des tendances nouvelles qui se dessinent dans le travail professoral.**

Un engagement plus net dans le partenariat en recherche

Dans les travaux consultés ainsi que ceux menés par le Conseil, le partenariat est apparu comme une tendance susceptible d'entraîner une transformation du travail professoral, entre autres dans les tâches de recherche et de services à la collectivité. Il fait appel aux collaborations des professeurs et des partenaires externes de l'université. Des différences dans les informations recueillies dans les deux enquêtes limitent les comparaisons possibles[41]. Malgré cela, un point ressort clairement : **le partenariat en recherche avec les ministères ou les organismes gouvernementaux ou paragouvernementaux s'est intensifié de 1989 à 2003**. Il s'agissait déjà des principaux partenaires au tournant de la décennie de 1990.

Par ailleurs, on peut dégager certaines tendances à partir des données de l'enquête de 2003 :

- environ la moitié des professeures et professeurs ont participé à des projets de recherche en partenariat avec un ministère, un organisme parapublic, une entreprise privée, un organisme sociocommunautaire ou un organisme à vocation artistique ou littéraire (p. 124) ;
- un peu plus de trois professeurs sur dix ont préparé un contrat de recherche (p. 131) ou l'ont réalisé avec un partenaire externe ou avec leur université (p. 134) ;
- certains d'entre eux sont particulièrement actifs dans la réalisation de contrats de recherche puisque 9,3 % des professeurs ont mené deux contrats de recherche pour un partenaire externe ou pour leur université et 5,2 % en ont même effectué trois ou quatre (p. 134) ;
- un peu plus de six professeurs sur dix jugent important leur niveau d'engagement à des activités de valorisation de la recherche en vue d'applications futures (p. 162) ;
- à l'inverse, la commercialisation de la recherche ne fait pas partie de leurs priorités, puisque plus de huit professeurs sur dix la considèrent comme peu ou pas du tout importante.

Les habiletés à établir et à maintenir des collaborations avec des partenaires externes ainsi qu'à valoriser la recherche aux fins d'applications futures semblent sollicitées dans les activités de recherche chez le personnel enseignant.

Une redistribution du temps entre les activités de recherche

Depuis douze ans, **les professeurs semblent accorder un peu plus de temps à la conception de projets de recherche, à la collecte et au traitement des données et à la préparation technique des demandes de subvention (p. 127)**. La collecte et le traitement des données sont des activités plus lourdes pour les professeurs des domaines du droit et des sciences humaines. Quant à la préparation de demandes de subvention, elle touche davantage les professeurs dans les trois domaines des sciences de la santé, des sciences pures et des sciences appliquées (p. 128).

41. Dans l'enquête de 1991, la période observée était de deux ans, alors que, dans l'enquête de 2003, les collaborations avec un partenaire externe s'échelonnent sur un an. De plus, dans l'enquête de 2003, on a insisté sur la définition du partenariat au-delà du financement, une distinction qui n'était pas faite en 1991. Finalement, dans l'enquête de 2003, six groupes de partenaires ont été identifiés, comparativement à trois groupes dans l'enquête de 1991.

À l'inverse, dans l'ensemble des domaines, toutes proportions gardées, **moins de temps est attribué à la gestion de la recherche (p. 127)**. Dans les deux enquêtes, les professeurs des domaines de la médecine, des sciences pures et des sciences appliquées y consacrent plus de temps que leurs collègues des autres domaines (Bertrand et autres, 1994, p. 179 ; Bertrand, 2003, p. 128). C'était d'ailleurs aussi le cas des professeurs des domaines des arts et des lettres en 1991. Finalement, on ne peut établir de comparaisons très nettes quant à **la diffusion de la recherche** compte tenu de différences importantes entre les deux enquêtes[42]. Il s'agit d'une limite importante qui empêche de vérifier cette assertion tirée du corpus des travaux sur l'augmentation des activités de diffusion.

4.2.3.2 LA DIVERSIFICATION DES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

Dans la section 4.1, quelques changements ont été relevés en ce qui concerne l'enseignement, soit la diversification des méthodes pédagogiques découlant de l'intégration des TIC, l'importance croissante du développement des personnes au-delà des connaissances hautement spécialisées et l'engagement plus grand des professeurs dans la formation aux cycles supérieurs. De manière générale, les résultats tirés des deux enquêtes permettent de soutenir l'existence de ces transformations, sauf l'intégration des TIC dans l'enseignement, dont l'effet semble mitigé, du moins à l'heure actuelle.

Une tâche importante, après la recherche

Dans les deux enquêtes, des données ont été recueillies sur le temps consacré à l'enseignement, le nombre de cours offerts, la proportion de l'enseignement selon les cycles d'études, les dégrèvements obtenus pour l'enseignement et le temps consacré à cette tâche. Des informations additionnelles ont été colligées dans l'enquête de 2003 sur l'importance relative accordée à cette tâche par rapport à l'ensemble du travail professoral.

La tâche d'enseignement n'a pas varié en 12 ans. Elle est d'environ 3,2 cours par année dans les deux enquêtes (p. 81). De plus, au cours de cette période, **l'enseignement est demeuré la deuxième tâche en importance selon le temps de travail qui y est consacré (voir le Tableau 4.2). Il l'est demeuré également en fonction de l'importance accordée à cette tâche par les professeures et les professeurs eux-mêmes**. En effet, en 2003, 55 % d'entre eux sont en désaccord avec l'énoncé affirmant que l'enseignement est plus important que la recherche dans leur conception du travail professoral (p. 185). Les professeurs des domaines de la médecine et des sciences pures affichent un plus fort pourcentage de désaccord à cet égard. Dans cette foulée, sur le plan de l'avancement dans la carrière, un peu plus de 80 % d'entre eux estiment que la recherche est plus importante que l'enseignement (p. 186). Ce pourcentage est plus élevé du côté du droit, de la médecine et des sciences appliquées. Ces indicateurs mettent en lumière la deuxième place de l'enseignement dans le travail professoral à l'université.

42. Dans l'enquête de 1991, l'item faisait référence à « la rédaction, la production et la communication des résultats de recherche » et non à « la diffusion des résultats de recherche », comme c'était le cas dans l'enquête de 2003. De plus, deux périodes différentes étaient concernées dans ces deux enquêtes : deux ans dans l'enquête de 1991 et un an dans l'enquête de 2003.

Les professeurs se sont vu accorder, dans une proportion de 41,2 %, un dégrèvement de l'enseignement en 1990-1991 (Bertrand et autres, 1994, p. 144), alors que cette proportion s'établissait à 38 % pour l'année 2002-2003 (p. 80). Cette dernière proportion pourrait rejoindre celle observée dans l'enquête de 1990-1991, puisque les directeurs de département n'ont pas participé à l'enquête de 2003 et qu'ils sont généralement exemptés d'une partie de leur tâche d'enseignement pour occuper ce poste. **Ce qui semble avoir changé[43], ce sont les motifs invoqués pour accorder ces dégrèvements (p. 83).** En 1990-1991, ceux-ci étaient attribués principalement aux fins d'activités liées aux services internes (47 % des dégrèvements accordés) dont la gestion universitaire (39 %). La recherche (36 % des dégrèvements accordés) constituait le second motif en importance (Bertrand et autres, 1994, p. 146). Voyons ce qui s'est passé en 2002-2003. La recherche devient maintenant le principal motif d'attribution d'un dégrèvement (41,2 % des professeurs dégrevés d'une partie de leur tâche d'enseignement), suivie de la gestion universitaire (38,2 %). Fait nouveau : l'appui à l'intégration des professeures et professeurs nouvellement recrutés constitue le troisième motif (près de 13 %). Compte tenu du niveau élevé de recrutement prévu pour les cinq prochaines années, ce dernier motif pourrait gagner en importance.

Par ailleurs, pendant la session d'été, la proportion du temps de travail consacré à l'enseignement a diminué (p. 57), passant de 15 % de l'ensemble du temps de travail à l'été 1990 à 9,3 % à l'été 2002. Cette diminution s'accompagne d'un engagement plus grand dans les tâches de recherche et d'encadrement des étudiants au cours de cette session.

Une proportion un peu plus élevée de professeures et de professeurs est engagée dans l'enseignement aux cycles supérieurs (p. 85). Elle est passée de 33,5 % au tournant de la décennie de 1990 à 39,4 % aujourd'hui. **Cette légère augmentation de la formation à la recherche aux cycles supérieurs requiert un engagement plus net du personnel enseignant dans la recherche ainsi qu'une capacité à se maintenir à la fine pointe du développement des connaissances dans des créneaux d'expertise. On aurait pu s'attendre à un accroissement plus important de l'engagement des professeurs dans l'enseignement aux cycles supérieurs, compte tenu de l'augmentation de 23 % du nombre d'étudiants inscrits à ces cycles de 1990 à 2000. Est-ce que ce sont les ratios professeur-étudiants des cycles supérieurs qui ont changé ?**

L'intégration des TIC : une œuvre inachevée

Aujourd'hui, plus de six professeurs sur dix estiment que les TIC s'avèrent utiles à la préparation des cours, au soutien pédagogique, à la mise à jour du contenu des cours, à la compilation des résultats scolaires et à la communication avec les étudiants dans leurs activités d'enseignement (p. 89). Toutefois, très peu de moyens découlant des TIC sont utilisés dans l'enseignement (p. 88). En effet, un peu plus de cinq professeurs sur dix emploient souvent ou très souvent des moyens tels que les diapositives électroniques (ex. : PowerPoint), l'information sur la toile et les logiciels permettant de compiler les résultats scolaires . Cependant, les autres moyens technologiques tels que les tutoriels sur cédérom, les simulations dans un environnement multimédia, les groupes de discussion en ligne et les modules de cours développés sur un système de gestion de la formation (ex. : WebCT) trouvent peu d'adeptes parmi le corps professoral, soit moins d'un professeur sur cinq.

43. La comparaison entre les deux enquêtes repose sur des mesures différentes. En 1990-1991, le pourcentage a été calculé selon le nombre de dégrèvements accordés, alors qu'en 2002-2003, il a été établi en fonction du nombre de professeurs dégrevés d'une partie de leur tâche d'enseignement.

Des opinions divergentes sont exprimées parmi les professeures et les professeurs quant à l'effet des TIC sur l'enseignement (p. 91). Une majorité d'entre eux affirme que les TIC rendent leur tâche d'enseignement plus satisfaisante, soutiennent l'intérêt des étudiants, facilitent la préparation des cours ainsi que les collaborations internationales. À l'inverse, ils sont tout aussi nombreux à manifester leur désaccord sur le fait que les TIC aient pu modifier en profondeur leur enseignement, alléger leur tâche, contribuer à développer leur rôle de mentor auprès des étudiants, améliorer l'encadrement de ceux-ci, faciliter l'évaluation des apprentissages ou simplifier la gestion des activités d'enseignement.

On peut conclure à une intégration mitigée des TIC à l'enseignement dans les universités québécoises au tournant des années 2000, malgré les efforts déployés pour promouvoir l'utilisation de ces moyens aux fins de l'enseignement (CREPUQ, 1999b). Dans la mesure où il s'agit d'une tendance irréversible, la conclusion d'une intégration inachevée des TIC à l'enseignement semble la plus pertinente. D'ailleurs, dans l'avenir, la connaissance et l'utilisation des TIC pourraient faire partie des exigences liées à l'embauche, comme en témoignent les directeurs de département consultés.

Un souci des aspects pédagogiques

Même si l'enseignement occupe la deuxième place en importance parmi l'ensemble des tâches professorales, le personnel enseignant demeure soucieux du processus de formation avec les étudiants ainsi que des questions pédagogiques. En effet, selon l'enquête de 2003, les professeures et les professeurs évaluent très positivement un ensemble d'énoncés portant sur l'enseignement (p. 77). Pour traduire l'importance attribuée aux relations avec les étudiants, notons que :

> chez près de sept professeurs sur dix, l'enseignement constitue la tâche la plus importante durant les sessions régulières d'automne et d'hiver, c'est-à-dire lorsque les étudiants sont présents en plus grand nombre à l'université ;

> plus de neuf professeurs sur dix affirment adapter leur enseignement pour répondre aux besoins de leurs étudiants ;

> dans une proportion similaire, les professeurs jugent tout aussi important de développer des compétences humaines que des compétences spécialisées chez leurs étudiants.

L'intérêt à l'égard des aspects pédagogiques est mis en évidence dans les affirmations suivantes :

> environ neuf professeurs sur dix trouvent important de développer des instruments pédagogiques pour faciliter l'apprentissage des étudiants ;

> ils se montrent tout aussi d'accord pour varier les méthodes d'évaluation des apprentissages.

Le souci des aspects pédagogiques se traduisait d'ailleurs par une diversification des méthodes pédagogiques en 2002-2003 (p. 86). Bien que l'enseignement magistral demeure le moyen privilégié, une majorité de professeurs affirme favoriser l'utilisation d'autres méthodes tels que les travaux pratiques, le travail en équipe et la discussion de groupe. D'un autre côté, sans toutefois rallier une majorité d'entre eux, l'enseignement individualisé, l'enseignement coopératif et l'enseignement par projets constituent des moyens pédagogiques privilégiés par deux, trois ou quatre professeurs sur dix. Mais cette diversification des méthodes pédagogiques ne peut être liée à l'intégration des TIC à l'enseignement, comme le suggèrent les tendances tirées du corpus des travaux consultés, compte tenu de l'utilisation restreinte des TIC. **Bref, la diversification des méthodes pédagogiques apparaît comme un élément de transformation du travail professoral.**

4.2.3.3 LES PARTICULARITÉS DE L'ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS SELON LES CYCLES D'ÉTUDES

Dans l'enquête de 2003, l'encadrement touche à tous les cycles d'études. Ainsi défini, l'encadrement constituait en 2002-2003 la troisième tâche en importance dans le travail professoral en fonction du temps attribué (voir le Tableau 4.2). L'encadrement a ses exigences propres selon les cycles d'études. Au premier cycle, un peu plus de sept professeurs sur dix affirment qu'ils offrent un encadrement individuel à leurs étudiants, qu'il s'agit là d'une charge importante de travail et que le ratio professeur-étudiants rend difficile la réalisation de cette tâche (p. 104). Aux cycles supérieurs (p. 105), l'encadrement individuel s'accentue, mais il s'intègre plus facilement dans la charge de travail, notamment en raison du ratio professeur-étudiants plus bas[44].

Au total, un plus grand nombre de professeurs étaient engagés dans la direction de thèses en 2003 qu'en 1991 et, de surcroît, une plus forte proportion d'entre eux dirigeaient un nombre plus élevé de thèses ou de mémoires (p. 110). Dans cette foulée, en 2003, une plus grande proportion de professeurs qu'en 1991 assument la codirection d'étudiants à la maîtrise ou au doctorat. Ainsi, un plus grand nombre de professeurs se sont engagés activement dans la direction ou la codirection de recherche, pour pallier l'augmentation du nombre d'étudiants des cycles supérieurs, et quelques-uns d'entre eux assument une tâche plus lourde à cette fin. Ainsi, **la capacité à diriger des travaux de recherche aux cycles supérieurs est de plus en plus sollicitée dans le travail professoral**.

4.2.4 LES AUTRES TÂCHES DU TRAVAIL PROFESSORAL

Pour compléter ce portrait des exigences du travail professoral, tiré de l'examen des transformations du travail professoral et des tendances actuelles, observons ce qu'il en est des services internes à l'université, des services externes et du perfectionnement.

4.2.4.1 LES SERVICES INTERNES : ENCORE TRÈS PRÉSENTS DANS LE TRAVAIL PROFESSORAL

La tâche liée aux services internes compte en moyenne pour 12,2 % de l'ensemble du temps de travail. Elle fait référence entre autres aux activités de gestion dans l'établissement (voir le Tableau 4.2). Il s'agit de la quatrième tâche en importance en proportion du temps qui lui est attribué. Environ la moitié des professeurs estiment que cette tâche est relativement lourde et qu'elle peut les empêcher de se consacrer aux tâches d'enseignement et de recherche (p. 191).

Les comparaisons entre les deux enquêtes sont difficiles à établir en raison des différences dans les activités de cette tâche qui ont été évaluées. Malgré cette réserve, on constate tout de même que la proportion du temps alloué à un poste de direction (p. 146) est passée de 17,4 % du temps consacré aux services internes en 1990-1991 à 24,6 % en 2002-2003. Compte tenu de l'absence des directeurs de département dans cette dernière enquête, la proportion du temps accordé à cette activité pourrait être encore plus importante. Notons par ailleurs qu'au cours de l'année 2002-2003, 47,3 % des professeures et professeurs ont affirmé avoir occupé un poste de direction.

Dans les autres activités liées aux services internes, peu de changements ont été enregistrés entre 1990 et 2003. Il s'agit des activités suivantes : la participation à des comités pédagogiques, à des travaux d'évaluation, à des associations syndicales ainsi que la réalisation d'activités variées telle la rédaction de lettres de référence.

44. Bertrand et autres, 1994, p. 212.

Selon les travaux consultés, le développement d'activités connexes non liées au travail professoral pourrait s'être accru de manière importante. Les résultats obtenus dans les deux enquêtes restent ambigus à cet égard. En effet, en ce qui touche le temps consacré aux activités techniques, administratives ou de secrétariat, les moyennes s'établissent à 6,7 heures par semaine en 1990-1991 et à 8,4 heures en 2002-2003 (p. 62). Les données recueillies présentent une courbe asymétrique, mais la médiane est de 5 heures par semaine pour les deux périodes observées. En 2002-2003, 10,7 % des professeures et professeurs déclaraient y attribuer entre 5 et 10 heures par semaine, alors que ce n'était le cas que de 5,9 % d'entre eux en 1990-1991 (p. 63). Plus de sept professeurs sur dix aimeraient être déchargés de ce type d'activités (p. 62). L'augmentation du nombre d'activités connexes dans la tâche professorale pourrait rejoindre le rang des changements dans le travail professoral, même si ce n'est pas souhaité. Cependant, cette tendance demeure mitigée.

4.2.4.2 LES SERVICES À LA COLLECTIVITÉ : UNE DIMINUTION MALGRÉ LE DÉVELOPPEMENT DU PARTENARIAT

Au moment où les politiques publiques privilégient l'innovation technologique et sociale, où se développent les partenariats de recherche entre les universités et les différents milieux, à l'inverse, le temps moyen attribué aux services externes dans le travail professoral a connu un léger recul entre 1990 et 2003, passant de 6,9 % à 5,8 % du temps de travail (p. 157). La participation des professeures et professeurs d'université aux activités de valorisation de la recherche ou d'innovation en vue d'une application est-elle considérée comme faisant partie des activités de recherche plutôt que de celles liées aux services à la collectivité ?

Ici aussi, la comparaison des activités associées aux services à la collectivité entre les deux enquêtes demeure boiteuse parce que ce ne sont pas les mêmes activités qui ont été répertoriées, sauf pour deux d'entre elles. Quant aux activités en matière d'expertise, de consultation et d'érudition, alors qu'elles comptaient pour 22,9 % du temps alloué à cette tâche en 1990-1991 (Bertrand et autres, 1994, p. 246), elles s'élevaient à 48,3 % en 2002-2003. En matière de gestion, on observe aussi un accroissement de 19,6 % à 32,8 % (p. 160). Ces résultats demeurent néanmoins fragiles compte tenu des limites déjà mentionnées.

4.2.4.3 LE PERFECTIONNEMENT : UNE TÂCHE DIFFICILE À MESURER

Dans les deux enquêtes menées sur le travail professoral dans les universités québécoises, on constate des limites importantes quant à la mesure de la tâche de perfectionnement étant donné l'absence des professeurs qui bénéficient d'une année sabbatique. Il s'agit d'un temps qui pourrait servir de manière privilégiée au perfectionnement et cette période n'a pas été considérée ni dans l'une ni dans l'autre enquête. Par ailleurs, cette tâche est difficile à cerner, étant donné que le perfectionnement est imbriqué dans les activités liées à la préparation des cours ainsi qu'à la recherche. Pour toutes ces raisons, les données compilées dans le cadre des deux enquêtes apparaissent comme un pâle reflet du temps consacré par les professeurs au perfectionnement.

Malgré ces réserves, voici les observations qui ont été faites. Sur une période de douze ans, le perfectionnement demeure la tâche à laquelle le moins de temps est alloué, soit environ l'équivalent de trois heures par semaine en moyenne (p. 168). Notons que, dans les deux enquêtes, environ deux professeurs sur dix mentionnent n'y accorder aucun temps. Si tel est réellement le cas, cette observation suscite une interrogation : le corps professoral à l'université ne doit-il pas se maintenir à la fine pointe de l'avancement des connaissances pour être en mesure de former les étudiants au regard de compétences hautement spécialisées et de les encadrer dans leurs travaux de recherche aux cycles supérieurs?

4.3 LES EXIGENCES DU TRAVAIL PROFESSORAL

La dynamique de l'offre et de la demande est au cœur du renouvellement du corps professoral. Les données issues de l'enquête menée auprès des professeurs sur le travail professoral ainsi que celles portant sur la situation du recrutement des professeurs réguliers décrite par les directeurs de département permettent de mieux cerner les composantes relatives à la demande. Le Tableau 4.3 présente une synthèse des principales exigences en mettant au jour celles que remplit actuellement le corps professoral, celles qui étaient recherchées au cours des dernières années ainsi que les nouvelles exigences qui pourraient être établies dans les années à venir. Ainsi, on entrevoit un rehaussement des exigences aux fins du recrutement des professeurs réguliers en ce qui touche :

- la scolarité ;
- l'autonomie de recherche ou la capacité à obtenir du financement de recherche ;
- le travail en équipe et la collaboration avec des partenaires externes, en recherche comme en enseignement ;
- la capacité à valoriser des travaux de recherche aux fins d'applications dans le milieu ;
- la diffusion de travaux dans des revues soumises à un comité de lecture ;
- l'encadrement des travaux de recherche aux cycles supérieurs ;
- l'utilisation de TIC en enseignement et en recherche ;
- la diversification des moyens pédagogiques et des méthodes d'évaluation.

Certaines exigences n'ont pas été relevées explicitement dans les études menées par le Conseil, mais elles semblent faire partie intégrante du travail professoral. Ce sont :

- les habiletés de coordination pour permettre la gestion des multiples rôles du travail professoral ;
- les habiletés de gestion requises dans les services internes, qui touchent près de la moitié des professeurs.

TABLEAU 4.3
SYNTHÈSE DES EXIGENCES À REMPLIR POUR DEVENIR PROFESSEURE OU PROFESSEUR DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, SELON LE PROFIL DU CORPS PROFESSORAL EN 2003, LE PROFIL RECHERCHÉ AU MOMENT DU RECRUTEMENT DE 1997 À 2002 ET LE PROFIL SOUHAITÉ DANS L'AVENIR

SUR LE PLAN DE LA SCOLARITÉ

Profil du corps professoral en 2003

> Une formation doctorale comme exigence minimale, sauf exception
> Une formation posdoctorale, surtout en médecine, en sciences pures et en sciences appliquées
> Une maîtrise ou un autre type de formation dans des cas précis, par exemple en arts, en droit, en administration et dans les domaines paramédical et périmédical

Profil recherché au moment du recrutement (1997-2002)

> Une formation postdoctorale en médecine, dans le domaine paramédical ainsi qu'en sciences pures
> Un doctorat terminé dans presque tous les domaines
> Un doctorat en voie d'être terminé dans certains cas, comme en administration, en droit, en lettres et en sciences humaines
> Une maîtrise ou un autre type de formation, surtout dans les domaines périmédical et paramédical, en arts et en droit

Profil souhaité dans l'avenir aux fins du recrutement (nouvelles exigences)

> Une formation postdoctorale accrue en lettres et dans le domaine périmédical, outre les domaines où cette formation était déjà requise

SUR LE PLAN DE LA RECHERCHE

Profil du corps professoral en 2003

> L'autonomie de recherche
> La capacité à obtenir des subventions de recherche
> La capacité à établir des réseaux de recherche et à travailler en équipe
> La capacité à établir des partenariats de recherche avec des organismes issus de milieux externes à l'université
> La capacité à valoriser la recherche aux fins d'applications dans le milieu
> La diffusion d'articles dans des revues soumises à un comité de lecture

Profil recherché au moment du recrutement (1997-2002)

> L'expertise développée dans une spécialité
> La capacité à obtenir un financement de recherche, sauf en administration, où ce critère revêt moins d'importance
> La recherche en milieu industriel pour le domaine des sciences appliquées
> La recherche ou la création dans d'autres milieux pour les trois domaines des sciences de la santé de même que les domaines des arts et des sciences appliquées
> La publication d'articles dans des revues savantes ou la diffusion d'œuvres artistiques ou littéraires

Profil souhaité dans l'avenir aux fins du recrutement (nouvelles exigences)

> La capacité à s'intégrer à des équipes de recherche
> La capacité à valoriser la recherche aux fins d'applications dans le milieu
> La maîtrise des TIC

SUR LE PLAN DE L'ENSEIGNEMENT

Profil du corps professoral en 2003

> La capacité à offrir des cours aux trois cycles
> La maîtrise des TIC
> La capacité à diversifier les moyens pédagogiques et les méthodes d'évaluation des apprentissages pour tenir compte des besoins des étudiants

Profil recherché au moment du recrutement (1997-2002)

> Une expérience de l'enseignement à l'un ou l'autre des trois cycles universitaires

Profil souhaité dans l'avenir aux fins du recrutement

> La maîtrise des TIC
> La capacité à travailler en équipe, en réseau ou en partenariat

SUR LE PLAN DE L'ENCADREMENT

Profil du corps professoral en 2003

> La capacité à encadrer des étudiants aux trois cycles
> La capacité à diriger des étudiants aux cycles supérieurs dans divers travaux (thèse, mémoire, essai, travaux de fins d'études, stage postdoctoral), seul ou comme codirecteur, et dans un nombre relativement élevé de cas simultanément

Profil recherché au moment du recrutement (1997-2002)

> Une expérience de direction d'étudiants aux cycles supérieurs

Profil souhaité dans l'avenir aux fins du recrutement

> La capacité à diriger des étudiants des cycles supérieurs

Source : Le profil du corps professoral est composé des conclusions de l'enquête effectuée en 2003 par le CSE auprès des professeurs. Ces conclusions sont rassemblées dans la section 4.2 (Bertrand, 2003). Le profil recherché au moment du recrutement ainsi que celui qui sera exigé dans l'avenir sont tirés des données de l'étude empirique menée par le CSE auprès des directeurs de département (Lehoux, Picard et Roy, 2003).

CHAPITRE 5

LES RESPONSABILITÉS DE L'ÉTAT ET DES UNIVERSITÉS

Au Québec, chaque université possède une autonomie pleine et entière dans l'ensemble du processus de recrutement et de rémunération des professeurs, en vertu d'ententes locales conclues dans les conventions de travail des professeurs, qui sont négociées avec un syndicat ou une association de professeurs. Dans le système d'éducation québécois, ce pouvoir dépasse les prérogatives accordées aux établissements d'enseignement primaire et secondaire en matière de gestion du personnel enseignant, pour lequel les conditions d'obtention de l'autorisation d'enseigner sont déterminées par l'État et la rémunération, établie à l'échelle du réseau, ou d'un segment de celui-ci (réseau d'établissements francophones et anglophones), au terme de négociations provinciales entre patrons et syndicats. On a conféré plus de pouvoir aux cégeps sur ce plan, dans la limite des conditions de rémunération et de travail déterminées dans les conventions collectives négociées avec trois fédérations syndicales.

Ainsi, dans le processus de renouvellement du corps professoral, chaque université peut appliquer les mesures jugées adéquates, en fonction de ses moyens, pour augmenter sa capacité d'attrait auprès de candidats chevronnés ou pour favoriser la rétention de ses professeurs. Selon ce système, les universités se retrouvent en concurrence les unes par rapport aux autres par leur capacité à offrir des conditions alléchantes pour attirer des candidats sur le marché du PHQ et parmi les chercheurs et les professeurs désireux de progresser au cours de leur carrière ou de se prévaloir d'une mobilité professionnelle pour toute autre raison.

À l'échelle d'un établissement, ce pouvoir de décision au regard des conditions d'emploi des professeurs est généralement décentralisé vers les facultés, représentées par leur doyen, et il fait l'objet de négociations avec les départements, notamment leur directeur, ou l'unité qui en tient lieu. Toutefois, le processus de recrutement des professeurs se déroule dans les départements.

Par ailleurs, on note un facteur important sur le plan de l'encadrement de l'autonomie universitaire. En effet, comme l'enseignement et la recherche universitaires sont principalement financés par les fonds publics, les orientations fixées par l'État dans les politiques publiques ou les lois déterminent non seulement un contexte, mais aussi des règles et des conditions qui ont un effet sur la capacité des universités à aller de l'avant dans le renouvellement du corps professoral. En outre, comme il a déjà été souligné dans le premier chapitre, les politiques québécoises et fédérales influent sur l'une ou l'autre des étapes du processus de renouvellement du corps professoral. Par exemple, les lois sur l'immigration et la fiscalité se répercutent sur les conditions de recrutement des professeurs d'université et sur l'attrait des conditions de travail.

En fait, et c'est là l'objet principal du présent chapitre, la capacité à renouveler le corps professoral est le produit de mesures découlant des politiques publiques, mais aussi des politiques et des pratiques institutionnelles en matière de recrutement et de rétention des professeurs. Des mécanismes d'ajustement adoptés par l'État et les universités permettent ainsi de réguler l'offre et la demande. Dans les pages suivantes, une analyse critique des mesures touchant le renouvellement du corps professoral dans les politiques publiques est présentée à la section 5.1. Les mesures appliquées dans les établissements sont traitées à la section 5.2.

5.1 LES POLITIQUES PUBLIQUES

Le pilotage du système universitaire québécois repose sur l'intervention de divers ministères, tant au palier provincial qu'au palier fédéral. Au fil des ans, sous l'effet des réorganisations de l'administration publique, les responsabilités de l'État à l'égard du développement des universités ont été confiées à des ministères différents. Par exemple, au Québec, la responsabilité du financement public de la recherche est passée du MEQ ainsi que du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), au MRST, puis au ministère du Développement économique et régional (MDER). Actuellement, au Québec, le ministre de l'Éducation assume la responsabilité du financement du fonctionnement général des universités, alors que le ministre du Développement économique et régional exerce celle qui touche le financement de la recherche universitaire. Quant au gouvernement du Canada, il assume une large part du financement public de la recherche universitaire.

Aucune politique publique n'est consacrée en particulier à la question du renouvellement du corps professoral, mais celle-ci est prise en compte dans trois politiques québécoises et un projet de politique fédérale sur l'innovation :

> la *Politique québécoise à l'égard des universités* (MEQ, 2000a),
> la *Politique québécoise de financement des universités* (MEQ, 2000b),
> la *Politique québécoise de la science et de l'innovation* (MRST, 2001),
> la stratégie d'innovation du Canada (DRHC, 2002; Industrie Canada, 2002).

Dans les pages suivantes, les orientations, les valeurs ainsi que les mesures relatives au renouvellement du corps professoral dans les politiques publiques sont analysées.

La *Politique québécoise à l'égard des universités* et la *Politique québécoise de financement des universités* comportent quatre objectifs généraux :

> réaffirmer l'importance des universités pour le développement des personnes et de la société;
> faire connaître aux universités et à la société les priorités gouvernementales;
> établir un cadre de référence pour situer les engagements de l'État et ses attentes à l'égard des universités;
> permettre aux universités de jouer un rôle moteur dans le développement culturel, social et économique.

À travers ces politiques, les valeurs et les engagements de l'État se rapportent :

> à la prise en compte des universités comme bien public;
> au maintien des visées de démocratisation des universités;
> au soutien de l'État au développement du système universitaire;
> à l'adaptation de l'offre de formation universitaire aux besoins sociaux et économiques.

La *Politique québécoise de la science et de l'innovation* vise à :

> soutenir davantage la formation des chercheurs et du PHQ;
> accentuer le développement de la recherche;
> favoriser l'innovation.

Les valeurs et les engagements de l'État par rapport aux universités ont trait :

> à l'importance du volet de la recherche dans la mission universitaire;
> au maintien des visées de démocratisation des universités et au soutien de l'État au développement du système universitaire, conformément à la *Politique québécoise à l'égard des universités*.

La stratégie d'innovation du Canada, qui n'a pas encore fait l'objet d'une politique officielle, a pour objectif :

> de faire du système canadien de recherche et d'innovation l'un des meilleurs au monde;
> de favoriser le développement économique et social au Canada;
> d'inscrire la participation des universités dans le développement de l'innovation;
> de favoriser la formation du PHQ.

Les valeurs qu'on y soutient et les engagements qui y sont pris se rapportent à ce qui a déjà été énoncé sur l'importance de la recherche, l'université comme bien public, les visées de démocratisation et le soutien de l'État au développement du système universitaire.

À partir du repérage des mesures de soutien direct ou indirect au renouvellement du corps professoral qui sont retenues dans ces quatre politiques publiques, lesquelles sont reproduites dans le Tableau 5.1 de la page suivante, on peut dégager les principales stratégies de l'État à cette fin. En plus des mesures répertoriées à partir de ces politiques, d'autres mesures appliquées par les ministères concernés ont été prises en compte.

Ainsi, les principales cibles d'intervention des politiques publiques qui influent sur le renouvellement du corps professoral sont :

> l'ajout de ressources financières octroyées aux universités, dont un meilleur financement de base ainsi qu'un meilleur financement de la recherche ;

> le bassin de recrutement des professeurs par une diversification de l'offre de candidatures, dont l'augmentation du nombre d'étudiants aux cycles supérieurs, le soutien financier de ces étudiants au cours de leurs études pour leur permettre d'obtenir le diplôme visé et l'accueil d'un plus grand nombre d'immigrants parmi les étudiants universitaires et le PHQ ;

> l'augmentation de l'effectif professoral par la création de postes de professeurs ou la rétention d'éminents professeurs à l'aide de programmes de recherche (ex. : les CRC, le Programme stratégique de professeurs-chercheurs du Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies).

TABLEAU 5.1

REPÉRAGE DES OBJETS D'INTERVENTION ET DES MESURES DIRECTES OU INDIRECTES EN CE QUI CONCERNE LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, À PARTIR DES PLUS RÉCENTES POLITIQUES GOUVERNEMENTALES QUÉBÉCOISES ET FÉDÉRALES (2000-2003)

Objet d'intervention	Mesure retenue
RESSOURCES POUR FACILITER L'EMBAUCHE OU LA RÉTENTION DE PROFESSEURS	> Réinvestir dans les universités (1) > Mettre en priorité le renouvellement du corps professoral (1) > Financer les infrastructures de recherche (2) > Assumer les frais indirects de la recherche à hauteur de 40 % (2) > Bonifier le financement de la recherche au regard des frais indirects (3) > Augmenter de un milliard de dollars sur cinq ans les sommes du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (3) > Hausser le budget des trois organismes subventionnaires fédéraux (3) > Créer des organismes subventionnaires (ex. : Génome Canada, Fondation canadienne de l'innovation) (3) > Allouer des dégrèvements de l'enseignement au premier cycle pour permettre aux professeurs de se consacrer à la recherche et à la direction d'étudiants des cycles supérieurs (2)
OFFRE DE CANDIDATURES	> Accroître le nombre d'étudiants aux cycles supérieurs (1) > Augmenter de 5 % par année le nombre d'étudiants aux cycles supérieurs (3) > Augmenter le nombre d'étudiants aux cycles supérieurs dans des domaines ciblés (1-2) > Accorder des exemptions fiscales aux professeurs immigrants sur une période de cinq ans afin de soutenir le renouvellement du corps professoral à l'échelle internationale dans les domaines des sciences, du génie, de la finance, de la santé et des nouvelles technologies de l'information et de la communication (4) > Accorder une exemption fiscale aux boursiers des cycles supérieurs (2) > Augmenter les sommes allouées aux bourses au mérite aux cycles supérieurs ainsi que le nombre de bourses (2) > Doubler le nombre de bourses pour favoriser l'obtention du diplôme visé (3) > Implanter les *Bourses d'études canadiennes du millénaire et la Subvention canadienne pour l'épargne-études* (3) > Modifier les formalités d'immigration pour les étudiants étrangers (3) > Faciliter les formalités d'immigration pour le PHQ (3) > Stimuler l'accès des femmes et des autochtones à la carrière professorale dans les domaines des sciences pures et du génie (5)
EFFECTIF PROFESSORAL (LA DEMANDE)	> Soutenir financièrement la rationalisation des programmes (1) > Créer des postes de professeurs à partir du Programme stratégique des professeurs-chercheurs (2) > Implanter les CRC (3) > Accorder une chaire industrielle (5)

Les politiques auxquelles se rapporte chacune des mesures répertoriées sont les suivantes :

1. MEQ, 2000a et 2000b.
2. MRST, 2001.
3. DRHC, 2002 ; IC, 2002.
4. Mesure appliquée par le MEQ mais provenant du ministère du Revenu du Québec.
5. Mesure appliquée par le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie du Canada.

Le Conseil s'est déjà prononcé sur le fait que les récentes politiques québécoises sur le développement de l'université, de la science et de l'innovation marquent un jalon important dans le pilotage du système universitaire (CSE, 2002, p. 76). Il réaffirme cette position prise dans le passé. À terme, ces politiques devraient ainsi permettre de consolider un réseau d'universités modernes et aptes à apporter une contribution significative, tant sur le plan du développement national que sur celui du développement international, en matière de formation d'un PHQ, de formation de chercheurs ainsi que de production et de diffusion du savoir. Cela étant, le but présent est d'analyser ces politiques sous l'angle précis des défis qui se posent aux universités dans l'importante opération de renouvellement du corps professoral.

Le Conseil constate que les interventions de l'État portent sur des aspects diversifiés du processus de renouvellement du corps professoral. Des valeurs primordiales y sont inscrites, dont la confirmation du rôle de l'université comme institution sociale et son importance comme bien public; la volonté, par conséquent, de poursuivre le développement du système universitaire québécois et, finalement, la visée de démocratisation de l'université par le maintien de l'accès à celle-ci jusqu'aux cycles supérieurs. Pour leur part, les vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines témoignent d'un niveau élevé de satisfaction par rapport aux mesures découlant des politiques publiques aux fins du soutien au renouvellement du corps professoral, tout en émettant certaines réserves. Les directeurs de département ont également accordé une évaluation positive à ces mesures (Lehoux, Picard et Roy, 2003, Annexe F).

Toutefois, de l'avis du Conseil :

- Les politiques publiques et les mesures retenues ont pour effet d'inscrire le renouvellement du corps professoral parmi les responsabilités de divers ministères et paliers gouvernementaux. **Cette multiplication du nombre de décideurs publics pose d'emblée le défi d'assurer la cohérence des interventions de l'État, tant au palier provincial qu'au palier fédéral, en matière de renouvellement du corps professoral.**
- Les politiques publiques et les mesures retenues subordonnent le renouvellement du corps professoral au développement des universités, à leur financement ou au développement de la recherche ou de l'innovation. Il s'agit certes de facteurs interreliés. **Cependant, il importe de singulariser le phénomène du renouvellement du corps professoral et, ainsi, d'en reconnaître le caractère fondamental pour le développement des universités.**
- Les politiques publiques et les mesures retenues permettent ainsi à l'État, par la même occasion, d'accroître son pouvoir d'intervention sur le rôle des universités (ex. : leur participation accrue au développement économique), la définition du travail professoral (ex. : l'accroissement de la recherche) et le repositionnement des programmes de formation (ex. : le choix des priorités de développement des domaines de recherche) en accordant les ressources financières nécessaires au renouvellement du corps professoral ou au maintien de l'expertise, en fonction des visées déterminées dans ces politiques ou leurs mesures. **Le renouvellement du corps professoral ne doit pas servir de monnaie d'échange entre l'État et les universités pour l'atteinte de visées autres que la conservation et le développement d'une expertise professorale de haut niveau. De plus, la prérogative des universités en matière de renouvellement du corps professoral et de repositionnement des domaines à travers le recrutement des professeurs doit être clairement reconnue dans les politiques publiques.**

> Les politiques publiques et les mesures retenues soutiennent le recrutement ou la rétention des professeurs, mais elles demeurent insuffisantes pour répondre à l'ampleur du défi que représente l'actuelle opération de renouvellement du corps professoral et mal adaptées à l'organisation universitaire. En effet, selon les groupes consultés[45], certaines mesures retenues dans les politiques publiques génèrent des effets pervers dans le milieu universitaire. Par exemple, la mise sur pied des CRC occasionne des disparités salariales qui engendrent des tensions au sein des départements, nécessite un accroissement des fonds de recherche des organismes subventionnaires pour soutenir le développement important de la recherche dans les universités et fait l'objet d'une discrimination à l'égard des femmes, qui sont sous-représentées parmi les titulaires de ces chaires. **Une évaluation plus serrée des effets des mesures visant à soutenir le renouvellement du corps professoral devrait ainsi être menée par l'État, en concertation avec le milieu universitaire.**

> Les politiques publiques et les mesures retenues ont pour effet d'accentuer l'importance de la recherche dans le recrutement des professeurs, l'intégration des recrues et la rétention du corps professoral. En outre, les critères des divers programmes de financement de la recherche en viennent à dicter les exigences en matière de recrutement des professeurs. **Il est impératif de rehausser l'importance accordée à la formation et aux tâches d'enseignement en particulier, afin d'établir un équilibre vis-à-vis de la recherche dans le recrutement des professeurs. Il faut faire connaître aux partenaires concernés les exigences du travail professoral et ajuster les conditions d'admissibilité aux programmes de subvention de la recherche à cette aune.**

5.2 LES POLITIQUES INSTITUTIONNELLES

Les mesures découlant des politiques publiques s'intègrent dans les pratiques universitaires relatives à la gestion du personnel, à la rémunération et au processus d'embauche. Elles sont mises en application en respectant la culture organisationnelle et le plan de développement de l'établissement. Cela donne lieu, au sein des établissements, à différents choix administratifs, dont celui de réserver les CRC aux fins du recrutement ou d'octroyer ce type de chaires aux fins de la rétention de professeurs de haut calibre déjà en poste. Le Tableau 5.2, reproduit à la page 79, fait état des mesures répertoriées dans l'ensemble des consultations menées par le Conseil sur cet objet.

Le renouvellement du corps professoral s'inscrit dans les conventions collectives de travail des professeurs, notamment par la détermination d'un plancher d'emploi. Il fait l'objet d'une planification stratégique dans chacun des établissements. Dans le réseau universitaire québécois, cette planification s'échelonne sur des périodes variant de trois à dix ans. En outre, le renouvellement du corps professoral s'oriente en fonction de certains principes directeurs. Selon les vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines, ces grands principes directeurs renvoient à :

> la continuité dans le développement de chacun des établissements, en fonction de leurs traditions respectives ;

> la contribution des universités au développement de la recherche, selon les orientations définies dans les politiques publiques et dans les programmes de recherche des organismes subventionnaires ;

45. Consultation des vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines. Conférences prononcées par M. Étienne Marcotte et M^me^ Cécile Sabourin. Voir l'Annexe A pour de plus amples informations.

- la volonté de regrouper une expertise professorale dans des domaines porteurs d'avenir pour l'économie ou pour le développement social et culturel, ce qui peut occasionner un repositionnement des domaines les uns par rapport aux autres;
- la préservation de l'articulation des activités d'enseignement et de recherche dans la formation des étudiants;
- la mission de développement régional assumée par les universités situées en région, qui se traduit entre autres par l'accessibilité à la formation supérieure des Québécoises et des Québécois, et ce, sur un large territoire.

Les mesures institutionnelles et celles découlant des politiques publiques sont interreliées et complémentaires, mais les cibles d'intervention des universités sont tout autres en vertu des responsabilités qui leurs sont conférées. Dans ces établissements, les mesures appliquées servent à améliorer l'attrait d'un poste auprès de candidats potentiels par une bonification des conditions d'emploi pour soutenir la concurrence sur le marché de l'emploi des universitaires et du PHQ. De plus, elles influent sur la demande en freinant les départs des professeurs. On y note par ailleurs une certaine volonté de diversifier l'offre de candidatures (personnes en voie d'obtenir un doctorat, PHQ, réseau d'universitaires, recrutement international) pour favoriser le recrutement. De plus, des mesures touchant l'intégration des professeurs nouvellement recrutés y ont été inventoriées, en relation avec l'intérêt du Conseil pour cette question.

Les cibles d'intervention et les mesures mises en œuvre dans les universités pour soutenir le processus de renouvellement du corps professoral sont variées. Une volonté de transfert intergénérationnel s'en dégage, laquelle est véhiculée à travers des mesures favorables au jumelage des professeurs nouvellement recrutés avec les professeurs d'expérience ou ceux qui sont en fin de carrière. Les universités font preuve d'ouverture pour diversifier les bassins de recrutement. Finalement, certaines mesures font appel à la synergie des ressources d'un milieu, y compris à celles de la communauté, pour favoriser l'attrait de la carrière universitaire et l'intégration des professeurs à l'université.

TABLEAU 5.2
REPÉRAGE DES OBJETS D'INTERVENTION ET DES MESURES EN CE QUI CONCERNE LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES POLITIQUES ET LES PRATIQUES DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (2003)[1]

Objet d'intervention	Mesure retenue
OFFRE DE CANDIDATURES	> Embaucher des candidats en voie de terminer un doctorat > Augmenter les efforts de recrutement international > Exploiter les réseaux et les contacts professionnels pour stimuler l'offre de candidatures > Intégrer un chercheur dans un poste de professeur > Assumer le coût des études doctorales dans un établissement étranger moyennant l'obligation d'un engagement au terme de ces études
ATTRAIT DU POSTE AU MOMENT DU RECRUTEMENT (BONIFICATION DE L'OFFRE D'EMPLOI)	> Soutenir financièrement le démarrage de recherche > Accorder un dégrèvement de l'enseignement > Fournir une infrastructure de recherche > Octroyer une chaire de recherche (CRC ou autre) > Donner accès à un chercheur postdoctoral > Octroyer une prime d'embauche, une prime de marché, un régime « surcomplémentaire » > Accorder au professeur le statut de permanent dès son entrée en fonction > Permettre un avancement accéléré dans l'échelle salariale > Mettre en valeur l'expertise de recherche ou l'expertise multidisciplinaire > Miser sur les attraits régionaux et la qualité de vie > Établir un contact personnalisé avec le personnel de la très haute administration > Offrir au conjoint ou à la conjointe un emploi ou un service de placement > Miser sur le prestige d'un établissement et son rayonnement aux cycles supérieurs > Offrir des possibilités de mentorat > Offrir un soutien à l'enseignement > Favoriser l'apprentissage de la langue française
SOUTIEN À L'INTÉGRATION EN EMPLOI	> Accorder un dégrèvement de l'enseignement > Soutenir financièrement le démarrage de recherche > Donner accès à la collaboration d'un professeur de renom ou à un soutien professionnel pour les demandes de subvention > Faciliter les activités de mentorat avec un professeur chevronné, en fin de carrière ou à la retraite > Permettre l'intégration du professeur à un collectif de recherche déjà établi > Fournir l'équipement informatique > Offrir un soutien à l'enseignement > Mettre en place des conditions permettant au nouveau professeur de terminer sa formation doctorale ou son stage postdoctoral > Alléger les tâches administratives > Aménager des activités d'accueil et d'intégration à la vie départementale > Offrir un soutien pour les modalités d'immigration, le logement, la garderie, l'école, le placement du conjoint ou de la conjointe > Offrir des conditions pour l'apprentissage de la langue française
SOUTIEN À LA RÉTENTION DES PROFESSEURS (BESOIN DE REMPLACEMENT)	> Offrir des primes de marché > Offrir des primes d'excellence > Octroyer une chaire de recherche (CRC ou autre) > Accorder un dégrèvement de l'enseignement aux fins d'activités de recherche > Améliorer l'infrastructure de recherche et les fonds de recherche > Créer ou maintenir au sein d'une unité une masse critique de professeurs de haut calibre > Intégrer le professeur à la vie institutionnelle ou départementale (valorisation des tâches, programmes, etc.) > Accélérer l'attribution de la permanence > Offrir un soutien à l'enseignement > Favoriser l'apprentissage de la langue française > Retarder la prise de retraite > Doubler le poste en prévision d'une retraite

1. Ces objets d'intervention et ces mesures ont été répertoriés à partir des consultations menées auprès des vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines. D'autres informations sont tirées de l'étude empirique effectuée auprès des directeurs de département (Lehoux, Picard et Roy, 2003). Toutes ces données ont été recueillies au cours de l'hiver et du printemps 2003.

Les tableaux 5.1 et 5.2 présentent les mesures répertoriées sans égard à leur fréquence d'utilisation ni à leur degré d'importance pour ce qui est de soutenir le processus de renouvellement du corps professoral. Ces deux derniers phénomènes ont été pris en compte dans l'enquête effectuée auprès des directeurs de département (Lehoux, Picard et Roy, 2003). Selon les directeurs, au cours de la période de janvier 1997 à décembre 2002, **les mesures les plus utilisées pour contourner les difficultés lors du recrutement des professeurs et celles jugées les plus importantes** ont été, par ordre décroissant sur le plan de la fréquence et de l'importance :

> le soutien financier offert au professeur nouvellement recruté pour le démarrage d'une recherche ;

> la mise en valeur de l'excellence des groupes de recherche dans le département, l'unité ou l'université ;

> le dégrèvement de l'enseignement ;

> l'infrastructure de recherche pour soutenir les travaux du professeur recruté (p. 57).

D'après cette enquête, les **moyens les plus fréquemment utilisés pour soutenir l'intégration des professeurs nouvellement recrutés** ont été, par ordre décroissant :

> le dégrèvement de l'enseignement au moment de l'entrée en fonction du professeur ;

> l'intégration à une équipe de recherche déjà établie ;

> les activités de mentorat avec un professeur d'expérience ;

> le soutien offert par des professeurs de renom pour les demandes de subvention (p. 62).

Finalement, les directeurs de département mentionnent **les mesures les plus utilisées pour favoriser la rétention des professeurs occupant déjà un poste dans l'université**, lesquelles sont citées par ordre décroissant sur le plan de la fréquence :

> le dégrèvement de l'enseignement aux fins d'activités de recherche ;

> l'ajustement salarial ;

> l'attribution d'une CRC (p. 66).

Le Conseil émet certaines réserves quant à l'application des mesures institutionnelles.

> Les mesures en rapport avec la bonification des conditions salariales suscitent de vifs débats au sein des universités et font l'objet de critiques sévères de la part des représentants syndicaux[46]. **Si elles permettent de soutenir le processus de renouvellement du corps professoral en favorisant l'attrait des emplois et la rétention des professeurs, les mesures de bonification salariale ont des retombées notables, que ce soit la surenchère à laquelle les universités doivent se livrer pour attirer des candidats prometteurs ou retenir leurs professeurs, les déplacements importants de professeurs vers une autre université, ce qui crée un vide dans la première, et les tensions au sein du département et de l'établissement, occasionnées par ce double système de rémunération.**

> La situation des chargés de cours demeure pleine et entière. Il n'est pas fait mention de ce groupe dans les besoins de remplacement des professeurs ni dans les mesures visant à diversifier l'offre de candidatures. **L'étape dans laquelle les universités sont actuellement engagées en ce qui a trait au renouvellement du corps professoral constitue un moment**

46. Conférence prononcée par M[me] Cécile Sabourin.

propice pour revoir l'apport des chargés de cours à l'enseignement ou à d'autres tâches liées à l'encadrement, aux services internes et à la recherche. En outre, il s'agit d'une étape importante pour considérer sérieusement l'accès des chargés de cours qui possèdent les compétences requises à des postes réguliers de professeurs.

Le Conseil se pose également certaines interrogations.

> Le recours au dégrèvement de l'enseignement, à la fois pour bonifier l'offre d'emploi, soutenir l'intégration des professeurs nouvellement recrutés et limiter le nombre de départs, suscite des inquiétudes quant à ses retombées présentes et futures. Le Conseil estime qu'il est nécessaire de recourir au dégrèvement d'une partie de la tâche d'enseignement du nouveau professeur pour l'aider à s'intégrer à l'université, entre autres pour préparer les cours et démarrer les projets de recherche. **Mais où doit-on établir la démarcation entre une juste utilisation du dégrèvement de l'enseignement et le recours de ce moyen à diverses fins[47] ? Cette mesure conduit-elle à une dévalorisation de l'enseignement chez les recrues et les professeurs de carrière qu'on veut maintenir en poste ? En bout de course, que devient la qualité de la formation offerte dans les universités ?**

En conclusion, la revue de l'ensemble des mesures permettant de réguler l'offre et la demande de professeurs d'université illustre bien les mécanismes d'ajustement auxquels l'État et les universités font appel pour favoriser le recrutement des professeurs. Toutefois, des réserves et des interrogations ont été émises par le Conseil sur certains aspects qui se dégagent de l'ensemble des mesures mises en œuvre, à savoir :

> l'éclatement de la gestion du renouvellement du corps professoral dans divers ministères et paliers gouvernementaux ;

> dans ce contexte, la difficulté pour les universités québécoises à faire valoir leur prérogative en matière de recrutement des professeurs ;

> l'insuffisance des mesures mises en œuvre dans les politiques publiques pour soutenir le renouvellement du corps professoral au regard de l'effort intense de recrutement dans lequel les universités sont engagées ;

> le déséquilibre créé par le recours fréquent aux mesures liées à la recherche, entre autres comme attrait pour le recrutement, par rapport aux ressources investies pour rendre plus attrayantes la tâche d'enseignement et la formation des étudiants dans la carrière professorale ;

> dans cette foulée, l'usage du dégrèvement de l'enseignement à de multiples fins (attrait au moment du recrutement, intégration en emploi, recherche, gestion universitaire, rétention des professeurs), bien qu'il soit nécessaire dans l'organisation du travail professoral, et l'importance de la place de l'enseignement dans le travail professoral que traduisent de telles pratiques ;

> le paradoxe engendré par la nécessité d'offrir des conditions de rémunération concurrentielles par rapport au marché du travail du PHQ et les effets pervers associés aux mesures de bonification salariale ;

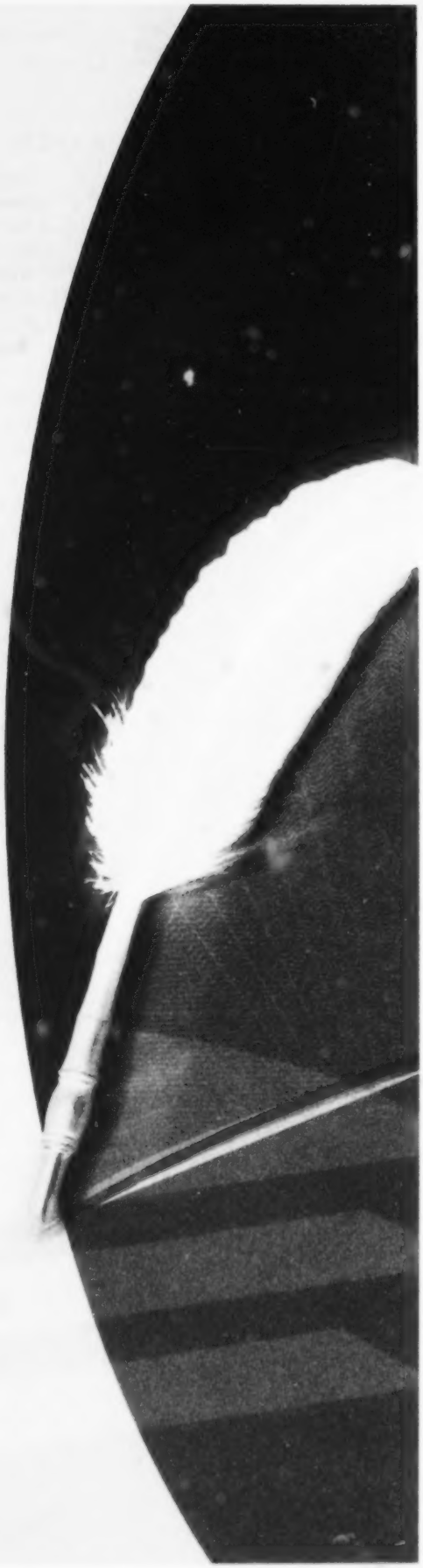
> finalement, le peu de considération des candidatures que représentent les chargés de cours possédant les compétences requises.

47. On a vu au chapitre 4 que la recherche et l'intégration en emploi des professeurs nouvellement recrutés gagnaient en importance comme motif d'attribution des dégrèvements. Néanmoins, on estime qu'entre 1989-1990 et 2002-2003, la proportion de professeurs exemptés d'une partie de leur enseignement est demeurée stable. Aucune donnée ne permet de mesurer l'ampleur des dégrèvements.

CHAPITRE 6

FAVORISER LE RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL

Tout au long de la démarche d'élaboration du présent rapport annuel, le Conseil s'est employé à préciser l'ampleur des besoins de recrutement des professeurs et la nature des difficultés soulevées ainsi qu'à répertorier les moyens de les pallier. Il a exploré les transformations du travail professoral et les nouvelles exigences qui en découlent. Sur la base des constats établis, le Conseil propose un ensemble d'orientations et de recommandations pour soutenir le renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises. D'abord, voici un rappel de l'état de la situation.



6.1 L'ÉTAT DE LA SITUATION : UN RAPPEL

L'abondance des données citées ainsi que des sources utilisées nécessite un temps d'arrêt pour cerner l'état de la situation en matière de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises. Ainsi, la présente section vise à faire le point sur la pénurie appréhendée de professeurs d'université (article 6.1.1). On y rappelle dans quels domaines d'enseignement et de recherche et pour quelles catégories d'universités le recrutement occasionne de plus grandes difficultés (article 6.1.2). De plus, on y résume les transformations du travail professoral observées au Québec sur une période de douze ans (article 6.1.3). Finalement, on y met en relief les objets d'intervention sur lesquels portent les mesures découlant des politiques publiques ainsi que des politiques ou des pratiques des établissements pour favoriser le renouvellement du corps professoral (article 6.1.4).

6.1.1 LA PÉNURIE APPRÉHENDÉE DE PROFESSEURS

La pénurie appréhendée de professeurs à l'échelle des universités canadiennes pour la décennie de 2000 constituait l'argument principal dans la décision du Conseil de produire un rapport au ministre de l'Éducation sur le thème du renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises. Cette façon de définir la problématique a été reconsidérée afin de préciser l'état de la situation dans ces universités.

Le scénario projeté par les administrateurs universitaires canadiens

Comme on l'a vu dans la présentation des éléments de problématique issus des débats publics[48], la pénurie de professeurs d'université au Canada appréhendée par les associations d'administrateurs des universités canadiennes (AUCC, Association canadienne pour les études supérieures) repose sur une analyse prévisionnelle de divers facteurs liés à l'offre et à la demande. Le Tableau 6.1 rassemble les éléments sur lesquels se fonde la problématique mise en relief. Ainsi, compte tenu des départs à la retraite des professeurs, de la mobilité en cours de carrière et de la création de postes pour faire face, entre autres, à une augmentation prévisible du nombre d'étudiants, on estime qu'il faudra embaucher environ 40 000 professeurs dans les universités canadiennes de 2001 à 2011, ce qui correspond à recruter en moyenne 4 000 professeurs chaque année. Par ailleurs, d'autres prévisions sont établies en ce qui concerne la relève. On y prend en considération le fait qu'environ un peu moins de 4 000 étudiants par année obtiennent un diplôme de doctorat dans l'ensemble des universités canadiennes. Les chercheurs de l'AUCC estiment qu'au plus 40 % des titulaires d'un doctorat travaillent dans une université. Sans résoudre l'équation de l'offre et de la demande, on peut entrevoir, à partir du présent scénario prévisionnel, l'insuffisance du nombre de candidatures potentielles au regard des besoins de recrutement projetés.

48. Voir l'article 1.1.2.

TABLEAU 6.1

DONNÉES RECUEILLIES AU DÉPART DANS LES UNIVERSITÉS CANADIENNES (PRÉVISIONS DE RECRUTEMENT DES PROFESSEURS DE 2001 À 2011 ET ESTIMATION DU NOMBRE DE DIPLÔMÉS DE DOCTORAT QUI OPTENT POUR UNE CARRIÈRE PROFESSORALE)

ESTIMATION DE LA DEMANDE[1]	**40 000 professeurs additionnels de 2001 à 2011 dont:** 20 000 – création de nouveaux postes due à l'augmentation de la population étudiante 20 000 – remplacement pour des départs dus à une retraite ou à un autre motif 4 000 postes à renouveler en moyenne par année
ESTIMATION DE L'OFFRE[2]	> Moins de 4 000 diplômés de doctorat annuellement de 1996 à 1998 > De 35 % à 40 % des titulaires d'un doctorat au Canada travaillant dans une université > Immigration de 2 500 titulaires d'un doctorat au Canada chaque année, dont seule une minorité (donnée non spécifiée) opte pour une carrière professorale

1. AUCC, 2002b.
2. ACES, 2001.

Les données recueillies par le Conseil dans les universités québécoises

Le Conseil a réexaminé la teneur du précédent scénario prévisionnel et son application à la situation des universités québécoises. Pour ce faire, des prévisions d'embauche ont été établies. Un portrait de la situation du recrutement dans les universités québécoises, dans un passé récent, a été tiré de l'enquête effectuée auprès des directeurs de département. Par ailleurs, la recension du corpus des travaux consultés a permis d'explorer plus largement l'offre, c'est-à-dire les bassins de candidats aptes à devenir professeurs dans l'immédiat ou dans le futur. Le Tableau 6.2 met en parallèle les prévisions d'embauche et les bassins de candidatures sur lesquels les universités québécoises ont pu compter dans le passé.

TABLEAU 6.2

DONNÉES SUR LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (PRÉVISIONS DE RECRUTEMENT DES PROFESSEURS DE 2003 À 2008, SITUATION DU RECRUTEMENT 1997-2002 ET AUTRES DONNÉES)

ESTIMATION DE LA DEMANDE[1]	**3 072 professeurs dans la période 2003-2008 dont:** 2 025 départs pour divers motifs, y compris 1 080 départs à la retraite **614 postes à renouveler en moyenne par année**
ESTIMATION DE L'OFFRE	> Un peu plus de 1 100 diplômes de doctorat décernés[2] en moyenne par année entre 1996 et 2000 > En 2001, taux d'intégration des récents diplômés de doctorat[3] de 1999 à un travail universitaire estimé à 27 % > Taux de recrutement international estimé à 31 % des professeurs engagés de 1997 à 2002, dont 20,5 % de ressortissants de pays étrangers et 10,5 % de citoyens canadiens vivant à l'étranger[4] > Proportion de 12,5 % de professeurs venant d'autres secteurs de l'économie parmi les professeurs nouvellement recrutés en 1999[5] > Environ 1 200 chargés de cours titulaires d'un doctorat[6] en 1997 > Un peu plus de 1 100 stagiaires postdoctoraux[7] au Québec en 2000-2001

1. Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 77 et 91.
2. MEQ, DSEQ, août 2002.
3. MEQ, *Relance auprès des diplômés*, compilation spéciale réalisée à la demande du CSE.
4. Lehoux, Picard et Roy, 2003, p. 33.
5. CREPUQ, 2000.
6. Données estimées à partir de Malissard et Gemme, 1999, p. 41.
7. MEQ, DSEQ, système RECU.

Ainsi, il est prévu d'embaucher 3 072 professeurs de 2003 à 2008 dans les universités québécoises, ce qui revient à un recrutement moyen de 614 professeurs par année. Selon ces prévisions, le corps professoral devrait s'accroître dans tous les domaines d'enseignement et de recherche, sans exception. Par ailleurs, environ 1 100 diplômes de doctorat ont été décernés chaque année de 1996 à 2000 et le taux d'intégration des nouveaux diplômés dans un emploi universitaire lié à leur formation était estimé à 27 % en 2001, année de reprise du recrutement de professeurs dans les universités québécoises. De 1997 à 2002, les universités ont pu compter sur un apport significatif du recrutement international (31 % des professeurs recrutés) et du recrutement intersectoriel (12,5 % des recrues en 1999). Elles peuvent aussi faire appel aux stagiaires postdoctoraux, ainsi qu'à une certaine proportion de chargés de cours titulaires d'un doctorat et occupant déjà un poste dans l'établissement, pour combler les postes réguliers de professeurs.

Par ailleurs, une évaluation positive des bassins de recrutement est établie dans l'enquête menée auprès des directeurs de département des universités québécoises. Ainsi, concernant la période de janvier 1997 à décembre 2002 :

> Les directeurs de département affichent très majoritairement leur satisfaction à l'égard des candidats qui ont postulé à un emploi de professeur en ce qui a trait à leur nombre, à leur scolarité et à leurs compétences en recherche ou en enseignement.

> De manière générale et à l'exception du recrutement dans les universités situées en région, les professeurs nouvellement recrutés possèdent une scolarité équivalente ou supérieure aux exigences établies.

> La mobilité interuniversitaire favorise les universités québécoises, sur le plan du nombre à tout le moins. En d'autres termes, on y recrute plus de professeurs issus d'autres universités du Québec, du reste du Canada ou de l'étranger que le nombre de ceux qui ont choisi d'occuper un emploi dans une autre université, peu importe la destination. Cette donnée va à l'encontre du lieu commun sur la faiblesse présumée de la capacité concurrentielle des universités québécoises.

Sans pouvoir résoudre mathématiquement l'équation de l'offre et de la demande dans les universités québécoises en matière de renouvellement du corps professoral, on constate que :

> La demande de professeurs semble moins importante que celle qui a été estimée dans les prévisions de l'AUCC (si l'on tient compte du fait que les universités québécoises pourraient embaucher environ le quart des professeurs d'universités canadiennes, soit autour de 950 professeurs par année de 2001 à 2011).

> Dans un passé récent, les nouvelles recrues venaient de bassins diversifiés, les candidatures étaient plus nombreuses que ne le laissent entrevoir les scénarios présentés dans le Tableau 6.1 et elles étaient jugées adéquates par les directeurs de département.

Ce scénario brossé par le Conseil présente des perspectives plus optimistes quant à l'équilibre de l'offre et de la demande dans les universités québécoises que ne le laissaient croire les données de départ.

Sur la base de ces données recueillies dans les universités québécoises, le Conseil ne souscrit pas aux appréhensions relatives à la pénurie de professeurs d'université, formulées par les administrateurs universitaires canadiens et rapportées dans les médias. De prime abord, il s'interroge sur la signification du concept suivant: quel est le point critique qui permet de conclure à une pénurie? Toutefois, il importe de souligner que les données rassemblées sur la situation passée en matière de recrutement et sur les prévisions d'embauche des professeurs dans les universités québécoises montrent que celles-ci assument déjà un niveau «intense» de recrutement et qu'il devrait en être ainsi au cours des cinq prochaines années.

Dans cette foulée, le Conseil estime qu'il est plus constructif d'aborder la thématique du renouvellement du corps professoral en faisant état de l'ampleur et de la nature des besoins de recrutement ainsi que des difficultés particulières qui se posent dans certains segments du système universitaire québécois que de s'en tenir à un pronostic général et de surcroît alarmiste. Dans ses travaux, il s'est employé à repérer les segments des universités québécoises jugés plus vulnérables dans l'actuelle opération de renouvellement du corps professoral. Ces éléments de problématique sont résumés à l'article 6.1.2.

6.1.2 LES DIFFICULTÉS SOULEVÉES

Dans le contexte d'un niveau élevé de recrutement de professeurs, des défis majeurs se posent pour les universités, même si la situation ne semble pas aussi critique qu'on pouvait l'entrevoir au départ. Ces défis pèseront plus lourdement dans certains départements et dans certaines universités. C'est sur la base des variables liées au domaine d'enseignement et de recherche et aux caractéristiques des établissements (situation géographique et taille) que les difficultés recensées ont été analysées.

Ainsi, des prévisions fournies par les vice-recteurs aux ressources humaines ou leurs homologues, il ressort que **l'effort de recrutement sera exacerbé dans certains segments** du réseau universitaire québécois:

- Alors que les universités québécoises devraient embaucher l'équivalent de 37,3 % de leur corps professoral de 2001 au cours de la période 2003-2008, cette proportion grimpe à **45 % pour les universités de moins de 500 professeurs, une catégorie d'établissements dont font partie les universités situées en région**.
- Cet effort devrait être accentué **en sciences appliquées, en administration et dans le domaine paramédical**.

Dans l'ensemble, malgré un taux élevé de satisfaction des directeurs de département à l'égard des candidatures reçues lors des processus de recrutement qui se sont déroulés de janvier 1997 à décembre 2002, les données recueillies mettent en relief **certaines zones d'insatisfaction par rapport à la relève**:

- **En administration, en éducation et dans le domaine paramédical**, le taux d'insatisfaction par rapport à l'une ou l'autre des caractéristiques des candidats (leur nombre, leur scolarité, leur expérience en recherche ou en enseignement) est supérieur à ce qui est enregistré dans l'ensemble.
- Dans la catégorie **des universités de moins de 500 professeurs**, y compris les universités situées en région, des difficultés sont soulevées au regard du recrutement international ainsi que de la scolarité des recrues et des candidats. Toutes proportions gardées, les professeurs nouvellement embauchés dans ces universités possèdent une scolarité postdoctorale dans une moins forte proportion que dans l'ensemble et sont davantage susceptibles de ne pas avoir terminé leur doctorat.

Sur les questions de **la mobilité et du recrutement international**, un bilan positif a été dressé pour les universités québécoises en ce qui touche la période de janvier 1997 à décembre 2002. Néanmoins, les directeurs de département ont soulevé certaines difficultés à cet égard au cours de cette période :

> Le recrutement international, composé des candidats autres que les citoyens canadiens vivant à l'étranger, a été moins fréquent **en droit, en médecine, en sciences appliquées et en sciences humaines** et totalement absent en **éducation** de même que dans **les domaines périmédical et paramédical**.

> La mobilité intersectorielle a affecté tout particulièrement le corps professoral en **sciences appliquées**. C'est dans ce domaine que l'on enregistre, et de loin, le plus grand nombre de départs de professeurs vers le milieu industriel.

> **Les universités de 500 professeurs ou plus** ont davantage été touchées par la mobilité des professeurs entre les universités. Toutefois, leur bilan d'ensemble demeure positif.

6.1.3 LES EXIGENCES ACCRUES DU TRAVAIL PROFESSORAL

Certains aspects du travail professoral se sont modifiés. Les exigences traditionnelles et nouvelles du travail professoral déterminent le profil recherché et, de ce fait, influent sur les bassins de candidatures visés. C'est là un facteur important dans l'équation de l'offre et de la demande.

De la comparaison de deux enquêtes ayant porté sur le travail professoral dans les universités québécoises sur une période de douze ans (1990-1991 et 2002-2003) et des nouvelles tendances qu'on peut déceler de la plus récente enquête, notons certains **éléments de continuité ainsi que de transformation du travail professoral**.

> Le travail professoral repose sur l'exercice de multiples rôles et cette diversité s'accroît avec le temps. Par exemple, une plus grande proportion de professeurs se définit maintenant par un triple rôle d'enseignant, de chercheur et de gestionnaire universitaire.

> Il se dégage, parmi le corps professoral, une impression quasi généralisée d'alourdissement et de complexification du travail. Même s'il n'y a pas eu d'augmentation effective du temps de travail ou du nombre de cours donnés pendant cette période, les rôles multiples exercés par les professeurs doivent être mis en relation avec cette impression d'alourdissement et de complexification du travail.

> La recherche demeure la tâche la plus importante dans le travail professoral, et cette importance s'accroît aujourd'hui :

  > une proportion croissante de professeurs consacrent plus de 40 % de leur temps de travail à la recherche;

  > la recherche subventionnée se généralise;

  > les collaborations en recherche se multiplient ainsi que les partenariats avec des organismes externes au milieu universitaire;

  > un peu plus de temps est alloué à la conception de projets de recherche et à la préparation de demandes de subvention.

> Le nombre de professeurs exemptés de leur tâche d'enseignement n'a pas varié en douze ans. Ce qui a changé, ce sont les motifs d'attribution des dégrèvements. Ceux-ci sont maintenant davantage attribués pour la participation à des activités de recherche et l'appui à l'intégration des professeurs nouvellement recrutés.

> Néanmoins, pour les professeurs, l'enseignement constitue la tâche la plus importante durant les sessions régulières d'automne et d'hiver. Ils soignent ainsi les aspects pédagogiques de leur travail.

> L'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs requiert un engagement plus grand chez certains professeurs. En effet, une proportion croissante d'entre eux dirigeaient un nombre plus élevé d'étudiants dans leur mémoire ou leur thèse.

Aux exigences actuelles pour devenir professeur s'en ajouteront de nouvelles dans l'avenir:

> Les exigences de scolarité pourraient être haussées: la formation postdoctorale pourrait être requise plus souvent et dans plus de domaines que ce n'est le cas actuellement.

> La capacité à s'intégrer à des équipes de recherche et à valoriser la recherche aux fins d'applications dans le milieu socioéconomique pourrait s'ajouter aux exigences déjà nombreuses en ce qui concerne la recherche.

> La maîtrise des TIC pourrait être requise en enseignement et en recherche.

> Dans l'enseignement, la capacité à travailler en équipe, en réseau et en partenariat constituerait un atout.

> La capacité à diriger des étudiants des cycles supérieurs pourrait s'accentuer dans l'avenir.

> Des compétences pédagogiques diversifiées pourraient être requises.

6.1.4 LES MESURES DE SOUTIEN AU RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL

Les universités ainsi que l'État ont mis sur pied des mesures pour soutenir le renouvellement du corps professoral. Il s'agit là d'importants mécanismes d'ajustement pour permettre aux universités de recruter des professeurs, dans ce vaste marché dynamique du PHQ à l'échelle internationale.

Les objets d'intervention des politiques publiques sont variés et portent sur:

> l'attribution de ressources aux établissements, notamment en recherche, pour favoriser l'embauche ou la rétention des professeurs;

> l'offre de candidatures, par exemple par l'accroissement du nombre d'étudiants des cycles supérieurs et par le soutien financier aux études;

> l'effectif professoral, par une régulation de la taille du corps professoral, à la hausse (ex.: des programmes de recherche visant l'embauche de professeurs) comme à la baisse (ex.: la rationalisation des programmes d'études);

> l'attrait du travail professoral, par exemple par un dégrèvement de l'enseignement.

Les établissements appliquent les mesures découlant des politiques publiques. Ils mettent un accent particulier sur:

> l'offre de candidatures (ex.: en adaptant les exigences d'embauche);

> l'attrait du travail professoral (sur ce plan, les mesures sont variées et touchent des aspects tels que les conditions de recherche, les bonifications salariales, l'intégration à l'université et à la communauté).

En outre, des mesures particulières ont trait à:

> l'intégration des professeurs nouvellement recrutés;

> la rétention des professeurs occupant déjà un poste dans l'université.

Prenant acte de la satisfaction manifestée par les administrateurs universitaires consultés à l'égard des mesures des politiques publiques pour soutenir le renouvellement du corps professoral, l'analyse de l'ensemble des mesures directes et indirectes qui ont un effet sur le renouvellement du corps professoral a tout de même conduit le Conseil à émettre certaines mises en garde quant :

- au défi de cohérence et de concertation des interventions gouvernementales en matière de renouvellement du corps professoral, en raison de la répartition des responsabilités de l'État, à cet égard, en divers ministères et paliers gouvernementaux ;
- dans un tel contexte administratif, au respect de la prérogative des universités en matière de recrutement des professeurs ;
- à l'insuffisance des moyens retenus dans les politiques publiques, en comparaison de l'effort intense de recrutement qui sera requis dans l'avenir ;
- au déséquilibre qui s'installe entre la recherche et l'enseignement, par l'application de mesures qui mettent l'accent sur le développement de la recherche et, pour ce faire, qui privilégient le dégrèvement de l'enseignement.

6.2 LES ORIENTATIONS ET LES RECOMMANDATIONS

Après avoir considéré un ensemble de données qui permettent de tracer un portrait de la situation dans les universités québécoises, l'analyse critique que retient le Conseil pour ce qui est de la gestion du processus de renouvellement du corps professoral dans ces universités, qui est actuellement en cours et qui se poursuivra dans l'avenir, l'amène à dégager des pistes d'intervention autour de grandes orientations, dont **le but premier est de favoriser le renouvellement des professeurs dans les universités**. Répétons-le : les défis que doivent relever les universités et l'État en cette matière sont nombreux.

Le Conseil propose cinq orientations pour guider et soutenir à la fois le processus de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises :

- **respecter l'intégralité de la mission universitaire** dans les mesures mises en œuvre pour soutenir le renouvellement des professeurs ;
- **consolider les interventions gouvernementales relatives au renouvellement du corps professoral dans les politiques publiques sur le développement des universités, de la science et de l'innovation**, afin de minimiser l'effet de l'éclatement de la responsabilité de l'État en divers ministères et paliers gouvernementaux ;
- **exercer une vigie constante, à l'échelle du réseau universitaire et de chacun des établissements, pour mieux gérer la dynamique de l'offre et de la demande** et, conséquemment, mettre en œuvre des stratégies adéquates pour faciliter un ajustement fin des compétences disponibles et des besoins des universités ;
- **actualiser la composition du corps professoral** au fur et à mesure que se déroule le recrutement, en ce qui touche la représentation des groupes d'âge, la féminisation du corps professoral et le ratio professeur-étudiants des cycles supérieurs ;
- **promouvoir la carrière professorale auprès de candidats potentiels** et préparer ainsi la relève à long terme et de manière continuelle, en suscitant des vocations chez les étudiants universitaires.

ORIENTATION 1
RESPECTER L'INTÉGRALITÉ DE LA MISSION UNIVERSITAIRE

Dans son avis intitulé *Réactualiser la mission universitaire*, le Conseil a défini cette mission par la formation supérieure des Québécoises et des Québécois, laquelle repose sur les activités d'enseignement, de recherche ou de création et de services à la collectivité. Les fonctions essentielles des universités dans la société y ont été cernées, soit la formation, l'avancement des connaissances, l'innovation, la fonction critique et divers rôles connexes importants, dont la conservation des connaissances (CSE, 1995, p. 30). En 1998, la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur de l'UNESCO, rassemblant 182 États, a abouti à la réaffirmation de la pertinence de cette mission. En 2002, après avoir réexaminé la mission universitaire dans le cadre de son avis *Les universités à l'heure du partenariat*, le Conseil a conclu que la formulation des éléments de la mission retenue en 1995 traduisait une mission riche, diversifiée et toujours actuelle au regard des nouveaux défis que relèvent les universités dans l'établissement de partenariats avec des organismes externes (CSE, 2002, p. 69).

Cette mission, qui se reflète en outre dans le travail professoral, pose le défi de l'articulation des tâches et des rôles multiples exercés par les professeurs. Ce thème a d'ailleurs fait l'objet d'un autre avis du Conseil, *Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles*, dans lequel on proposait de promouvoir une articulation forte entre la recherche et la formation à chacun des cycles d'études, de valoriser l'enseignement et, au besoin, de rétablir une modulation adéquate des activités d'enseignement ou de recherche dans la carrière professorale et dans la mission universitaire. De plus, il y était suggéré de concevoir la formation, à laquelle contribue une équipe de professeurs, comme étant le lieu privilégié de l'articulation de l'enseignement et de la recherche et non pas le travail professoral d'un seul individu à une étape donnée de sa carrière (CSE, 1998, p. I-VI).

Le Conseil considère que les fondements de la mission universitaire, les valeurs sous-jacentes à l'institution universitaire québécoise, l'articulation de la formation et de la recherche et les fonctions essentielles confiées aux universités doivent être respectés dans les décisions portant sur le renouvellement du corps professoral, et ce, à tous les paliers de gestion. En effet, les choix en matière de repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche par le recrutement en cours, de mesures à privilégier pour favoriser ce recrutement, d'intégration des recrues ou de rétention des professeurs occupant déjà un poste dans une université doivent en découler. **De plus, le Conseil est d'avis que, dans la situation actuelle, une trop grande insistance est mise sur la recherche dans les mesures privilégiées pour favoriser le recrutement des professeurs, l'intégration des recrues et la rétention du corps professoral, par comparaison avec les mesures se rapportant à la tâche d'enseignement, notamment au premier cycle. Un rétablissement de l'équilibre entre l'enseignement et la recherche devient impératif et équivaut à revaloriser l'enseignement dans la carrière professorale.**

ORIENTATION 2

CONSOLIDER LES INTERVENTIONS GOUVERNEMENTALES RELATIVES AU RENOUVELLEMENT DU CORPS PROFESSORAL DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LE DÉVELOPPEMENT DES UNIVERSITÉS, DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION

Tout en appuyant les orientations des politiques publiques en fonction de leurs finalités premières quant au développement des universités, de la science et de l'innovation au Québec et au Canada, le Conseil s'est employé à les réexaminer sous l'angle précis des défis que pose pour les universités le renouvellement du corps professoral. Il en conclut que **les finalités poursuivies dans les politiques publiques et les mesures retenues en cette matière exercent des pressions indues à plusieurs égards sur les universités, soit sur** :

- **la capacité des universités à respecter l'intégralité de leur mission** ;
- **la prérogative des universités au regard du renouvellement du corps professoral et celle des organismes subventionnaires en ce qui a trait au financement de la recherche universitaire** ;
- **l'articulation de la recherche dans la formation** ;
- **le travail professoral lui-même** ;
- **les compétences requises pour recruter les professeurs**.

Comment concilier, d'une part, les objectifs nationaux en matière de développement de la recherche et d'innovation et, d'autre part, les défis que devront relever les universités en matière de renouvellement du corps professoral ? Cette question amène à revoir certaines façons de faire pour renforcer la cohérence des orientations gouvernementales et mieux soutenir le renouvellement du corps professoral dans les universités. **Le Conseil propose à l'État de revoir certaines interventions** :

- **L'État doit établir des prévisions budgétaires à long terme afin que les universités puissent mieux planifier leur recrutement**.
- Dans le respect des prérogatives du MDER, des fonds québécois de subvention de recherche et des universités, et dans les limites du principe de responsabilisation à la base d'une saine gestion des fonds publics, il faut **alléger les procédures de reddition de comptes pour le financement de la recherche universitaire à chacun des paliers administratifs et simplifier, pour les professeurs, le côté technique de la préparation de demandes de subvention**, par exemple en permettant l'usage d'un curriculum vitæ commun à l'ensemble des organismes subventionnaires.
- **Il faut s'assurer que les mesures mises sur pied dans les programmes de subvention de recherche consacrés au renouvellement du corps professoral, ainsi que les critères d'admissibilité à ces programmes, s'inscrivent dans l'axe de la mission universitaire. Il faut également prévoir les ressources nécessaires pour assumer la totalité des frais engagés par les universités** (ex. : l'infrastructure de recherche, les frais indirects de la recherche, le dégrèvement de l'enseignement, etc.).

ORIENTATION 3

EXERCER UNE VIGIE CONSTANTE, À L'ÉCHELLE DU RÉSEAU UNIVERSITAIRE ET DE CHACUN DES ÉTABLISSEMENTS, POUR MIEUX GÉRER LA DYNAMIQUE DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE

Selon le Conseil, une vigie continuelle doit s'exercer dans le milieu universitaire pour bien planifier le renouvellement du corps professoral et prendre des décisions éclairées. D'abord, la tendance découlant de la situation antérieure ne permet pas de statuer hors de tout doute sur ce qu'il adviendra dans l'avenir. Ensuite, les difficultés soulevées en ce qui touche le recrutement des professeurs nécessitent une gestion attentive pour qu'on puisse les pallier. **Il importe donc de déceler, au fur et à mesure et sur une base continue, les éléments de conjoncture nouveaux et d'en mesurer l'effet sur les besoins de recrutement de professeurs et sur la disponibilité de la demande**. Par exemple, d'éventuels changements dans les conditions d'embauche du PHQ dans les autres secteurs du marché du travail ou dans les lois et les règlements sur la retraite (ex.: l'actuelle consultation gouvernementale sur la modification du Régime des rentes du Québec pour inciter les travailleurs âgés à demeurer plus longtemps sur le marché du travail) influent sur l'ampleur des besoins de recrutement de professeurs et la capacité des universités d'attirer ou de retenir des candidats compétents. Le cas échéant, le milieu universitaire devra revoir les prévisions établies et mettre en œuvre de nouvelles stratégies d'intervention pour maintenir le cap sur le renouvellement du corps professoral.

Divers outils de gestion prévisionnelle sont déjà utilisés au sein des universités. La planification stratégique, la détermination des priorités de développement de la recherche pour satisfaire aux exigences des organismes subventionnaires et les contrats de performance en sont quelques exemples. Dans toutes les universités, des plans de gestion prévisionnelle sur le renouvellement du corps professoral ont été conçus. Ces plans comportent des échéances variées, généralement de trois à dix ans, et présentent des niveaux différents de précision quant aux prévisions effectuées. Ils prennent en compte les planchers d'emploi établis dans les conventions collectives des professeurs et la situation financière de l'établissement. Les vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines sont pleinement conscients des défis en matière de renouvellement du corps professoral que posent le vieillissement du corps professoral, l'importance croissante de la recherche et le développement de nouveaux secteurs de pointe en fonction des priorités retenues dans les politiques publiques. **Le Conseil reconnaît ainsi que les universités sont déjà à pied d'œuvre. Néanmoins, il estime qu'il faut renforcer la vigie exercée jusqu'à présent, et cela, dans chacun des établissements ainsi que dans l'ensemble du réseau universitaire**.

Dans l'ensemble du réseau universitaire. On a constaté que le repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche qui s'annonce à travers les prévisions d'embauche s'inscrit dans une continuité par rapport au passé et met l'accent sur le développement de certains domaines, sans pour autant sacrifier les autres domaines qui contribuent au patrimoine des connaissances. **Le Conseil souligne l'importance de mettre à jour régulièrement cette planification d'ensemble, afin de s'assurer de bien couvrir l'étendue des domaines du savoir que comporte la mission universitaire**. Par ailleurs, il importe de suivre l'évolution du travail professoral. Même si la carrière professorale ne subit pas de changements radicaux d'une décennie à l'autre, il demeure que les tâches professorales se modifient sous l'effet des transformations des conditions d'exercice du travail professoral (par exemple, les développements récents dans le secteur de la recherche universitaire). Ces transformations influent sur les exigences établies au moment du recrutement. Elles doivent être prises en compte dans le renouvellement

du corps professoral afin de préparer la relève et d'embaucher des recrues aptes à relever les défis de l'université de demain.

Dans chacun des établissements. Il importe de préciser le diagnostic des difficultés rencontrées en matière de recrutement et de prévoir les besoins d'embauche. Les études menées par le Conseil ont mis en relief un diagnostic nuancé de la situation par domaine, mais les disciplines ou les spécialités dans lesquelles des difficultés peuvent surgir, ou sont déjà présentes, restent à cerner. La précision du diagnostic repose sur un dialogue constant entre les directeurs de département, ou leurs homologues, et les administrateurs universitaires. Les directeurs de département sont en mesure d'identifier les besoins de recrutement et la nature des difficultés en ce qui touche l'embauche et la rétention des professeurs de leur unité. Ils sont des acteurs-clés dans la gestion du renouvellement du corps professoral.

Dans un autre ordre d'idées, la question de l'interdisciplinarité souhaitée chez les candidats, que ce soit en matière d'enseignement ou de recherche, soulève une interrogation profonde et fondamentale quant aux aménagements à apporter à la structure départementale pour intégrer les nouveaux professeurs lorsqu'un tel profil est requis. Il s'agit là d'un autre défi auquel les universités doivent faire face sur le plan du renouvellement du corps professoral.

ORIENTATION 4
ACTUALISER LA COMPOSITION DU CORPS PROFESSORAL

À travers l'importante opération de recrutement qui est en cours et qui devrait se poursuivre dans les années à venir, une occasion est offerte d'apporter certains correctifs à la composition du corps professoral. Tout d'abord, **le Conseil considère qu'il faut éviter de reproduire les erreurs du passé en embauchant massivement des professeurs d'un même groupe d'âge, ce qui aurait pour effet d'engendrer, dans le futur, un phénomène similaire à la situation d'aujourd'hui en ce qui a trait au recrutement intensif du corps professoral. C'est le développement durable des universités qui est ainsi visé.**

Ensuite, c'est l'occasion de poursuivre la féminisation du corps professoral. Des mesures sont déjà en application dans les établissements à cette fin. Il convient maintenant d'axer la féminisation sur les domaines où les femmes sont sous-représentées, soit les sciences pures et les sciences appliquées. Des mesures découlant des politiques publiques appuient d'ailleurs cet objectif.

Finalement, en fonction de **l'augmentation importante du nombre d'étudiants aux cycles supérieurs, il convient d'examiner le ratio professeur-étudiants dans les universités québécoises et, le cas échéant, de revoir à la hausse l'effectif professoral selon des balises qui restent à déterminer.**

ORIENTATION 5
PROMOUVOIR LA CARRIÈRE PROFESSORALE AUPRÈS DE CANDIDATS POTENTIELS

La promotion de la carrière professorale repose sur deux éléments, soit l'attrait de la vocation et l'intérêt que cette dernière représente auprès de candidats potentiels. L'attrait se rapporte aux conditions de travail des professeurs et l'intérêt, aux décisions personnelles des individus quant à leur choix de carrière. **Pour soutenir le défi de renouvellement du corps professoral, le Conseil estime nécessaire d'intervenir à la fois au regard de l'attrait du travail professoral et de l'intérêt pour une telle carrière.**

Selon ce que l'on retient du portrait actuel du travail professoral, on peut conclure qu'il s'agit d'une carrière attrayante ou, à l'inverse, d'un travail beaucoup trop exigeant. Ainsi, on peut y retenir la lourdeur quant au temps que les professeurs consacrent à leur travail, la complexification des tâches, la multiplication des rôles, la difficulté à concilier la recherche et l'enseignement et l'augmentation des exigences à remplir pour devenir professeur. De surcroît, ces exigences de plus en plus sévères s'insèrent dans un contexte de perte progressive de ressources sur le plan clérical, technique, professionnel ou administratif. À l'opposé, on peut associer le travail professoral à ce sentiment généralisé de satisfaction parmi les professeurs. On peut retenir les avantages notables dont jouissent ces derniers en matière d'autonomie liée à la valeur universitaire de liberté académique, d'expertise acquise du fait de se maintenir à la fine pointe des connaissances dans une spécialité, de stimulation intellectuelle, d'occasions de perfectionnement et de possibilités d'exercer une carrière à l'échelle internationale.

Le Conseil s'inquiète du fait que des étudiants universitaires ayant le potentiel de devenir professeurs puissent renoncer à ce choix de carrière parce qu'il ne répond pas à leurs valeurs, dont celles de la conciliation du travail et des autres dimensions de la vie personnelle ou familiale. Les jeunes adultes ne sont peut-être pas enclins à refaire les mêmes choix que leurs aînés. C'est une dimension culturelle dont il faut tenir compte, sans renoncer pour autant à valoriser la carrière professorale auprès des étudiants.

Étant donné le but général retenu par le Conseil, qui est de favoriser le renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises, et les cinq orientations déjà proposées,

prenant acte du partage des responsabilités de l'État en matière de pilotage du système universitaire entre divers ministères et paliers gouvernementaux;

considérant la prérogative des universités en matière de recrutement des professeurs, une responsabilité qui leur a été confiée traditionnellement en reconnaissance de la valeur de liberté académique;

respectant de ce fait le choix des établissements en matière de repositionnement des domaines d'enseignement et de recherche par le renouvellement du corps professoral;

considérant le besoin d'une planification à long terme du processus de renouvellement du corps professoral, que ce soit à l'échelle de l'État ou d'un établissement;

rappelant que le principe d'articulation de la recherche et de la formation propre à l'enseignement universitaire doit être pris en compte dans le renouvellement du corps professoral,

le Conseil adresse un ensemble de recommandations au ministre de l'Éducation, au ministre du Développement économique et régional en raison de ses responsabilités à l'égard du financement de la recherche universitaire, aux recteurs et principaux des universités et à la CREPUQ, comme lieu de concertation de ces derniers.

RECOMMANDATION 1

Le Conseil recommande au ministre de l'Éducation d'attribuer les ressources nécessaires pour permettre :

- **de procéder au niveau élevé de recrutement de professeurs prévu dans les domaines de l'administration, des sciences appliquées ainsi que dans le domaine paramédical, et ce, dans l'ensemble des universités québécoises ;**
- **de soutenir les universités situées en région dans leur effort intense de recrutement et dans les difficultés particulières qu'elles rencontrent à cet égard ;**
- **d'ajuster la taille du corps professoral à l'augmentation du nombre d'étudiants des cycles supérieurs, selon un ratio propice à une formation de qualité ;**
- **de maintenir le développement du corps professoral dans tous les autres domaines du savoir, selon les prévisions établies par les établissements.**

RECOMMANDATION 2

Il recommande au ministre de l'Éducation, au ministre du Développement économique et régional ainsi qu'à leurs collègues concernés :

- **de prendre en compte les questions relatives au renouvellement du corps professoral et à la rétention des professeurs dans les concertations fédérales-provinciales ;**
- **d'intercéder auprès des organismes subventionnaires fédéraux de recherche afin qu'ils considèrent la spécificité du cheminement de carrière des femmes dans la détermination des critères des programmes de soutien au renouvellement ou à la rétention du corps professoral (ex. : les Chaires de recherche du Canada) ;**
- **de multiplier les programmes de financement de la recherche dont l'objectif est d'intégrer les femmes à la carrière professorale en sciences et en génie.**

RECOMMANDATION 3

Il recommande à la CREPUQ :

- **de mettre à jour de manière continuelle les prévisions de recrutement du corps professoral afin de conserver un portrait d'ensemble des perspectives de développement des domaines d'enseignement et de recherche et de se concerter pour en assurer un développement équilibré et optimal.**

RECOMMANDATION 4

Il recommande aux recteurs et principaux des universités :

> de se doter de mécanismes de vigie à l'échelle de l'université afin de revoir de manière continue les prévisions d'embauche en fonction de la conjoncture et de préciser le diagnostic relatif aux difficultés rencontrées ou anticipées selon les disciplines et les spécialités ;

> de miser sur une diversification des groupes d'âge au moment de l'embauche (alternance entre les professeurs débutants et les professeurs d'expérience), afin d'instaurer un processus continu de renouvellement du corps professoral dans l'avenir, et d'exiger que ce principe soit appliqué par les comités de sélection ;

> d'intensifier les efforts de promotion de la carrière professorale auprès des divers bassins de candidats susceptibles de manifester un intérêt pour ce choix de carrière ;

> de mettre en place une diversité de moyens pour soutenir l'intégration des professeurs nouvellement recrutés et maintenir en poste les professeurs de carrière. On pourrait alors mettre l'accent sur certaines mesures, dont :

  > le mentorat des professeurs de carrière auprès des recrues,

  > la formation sur le plan de la pédagogie universitaire,

  > le perfectionnement sur l'application des TIC,

  > le soutien de l'administration et du secrétariat,

  > l'appui professionnel à la gestion des activités de recherche ou des collectifs de recherche,

  > la mobilité professionnelle à l'intérieur de l'université ;

> de maintenir en vigueur les politiques d'équité en emploi afin de poursuivre les objectifs de féminisation du corps professoral.

RECOMMANDATION 5

Il recommande aux recteurs et aux principaux des universités ainsi qu'à tout le corps professoral :

> de s'engager à rehausser les conditions d'exercice de la carrière professorale en explorant diverses mesures visant à valoriser l'importance de l'enseignement dans le travail professoral et à faciliter la conciliation travail-famille ;

> de mettre en valeur le rôle de professeur dans la société.

RECOMMANDATION 6

Il recommande au ministre du Développement économique et régional :

> d'accroître le nombre de bourses d'études destinées aux étudiants des cycles supérieurs afin de favoriser l'augmentation de ce bassin de recrutement.

CONCLUSION

En consacrant son rapport 2002-2003 sur l'état et les besoins de l'éducation au renouvellement du corps professoral, le Conseil reconnaît qu'il s'agit là d'une question fondamentale pour le devenir du réseau universitaire québécois. Il juge nécessaire de mieux soutenir les universités dans cette opération stratégique de leur développement. D'ailleurs, celles-ci ne peuvent plus reporter à plus tard le renouvellement de leur corps professoral, comme ce fut le cas dans les années 90. L'état actuel du vieillissement des professeurs proscrit d'emblée toute manœuvre de gel de l'embauche et nécessite plutôt de faire preuve d'innovation dans les moyens mis en œuvre pour favoriser le renouvellement du corps professoral.

Les consultations et les études menées par le Conseil amènent un éclairage nouveau sur les éléments de problématique évoqués au départ et sur les défis auxquels les universités doivent déjà faire face et devront faire face dans les années à venir. Ces défis se rapportent :

> à l'effort intense de recrutement dans lequel les universités sont engagées ;

> au transfert intergénérationnel d'expertise entre les professeurs qui partent et ceux qui sont nouvellement recrutés ;

> aux mécanismes d'ajustement auxquels l'État et les universités doivent recourir ou qu'ils doivent mettre sur pied, le cas échéant, pour réguler le processus dynamique de l'offre et la demande ;

> à la modernisation du corps professoral en fonction des nouvelles priorités de développement dans les domaines d'enseignement et de recherche et de sa composition ;

> à l'attrait qu'exerce la carrière professorale sur la relève, avec ses exigences et ses atouts ;

> à la cohérence et à la concertation des interventions pour soutenir le renouvellement du corps professoral dans un contexte de responsabilité partagée entre l'université, le réseau universitaire et les divers paliers gouvernementaux.

Indéniablement, les défis du renouvellement du corps professoral sont importants, touchent divers aspects de la vie universitaire et nécessitent qu'on agisse en synergie pour parvenir aux fins escomptées.

Malgré l'ampleur de ces défis, le Conseil ne souscrit pas au diagnostic relatif à la pénurie appréhendée de professeurs d'université et largement véhiculé dans le milieu universitaire et les médias. Des données recueillies, il retient plutôt les difficultés singulières soulevées dans l'un ou l'autre domaine ou dans certaines universités, dont :

> les besoins importants de recrutement, dans l'avenir, en ce qui concerne les sciences appliquées, l'administration et le domaine paramédical ainsi que les petites universités, soit l'ensemble des universités situées en région ;

> les insatisfactions rapportées à l'égard de l'ajustement du profil de compétences souhaité et des caractéristiques des recrues ou des candidats dans les domaines de l'administration et de l'éducation de même que dans le domaine paramédical ;

> la difficulté des universités de moins de 500 professeurs à recruter sur la scène internationale et à attirer des candidats possédant une formation postdoctorale ou titulaires d'un diplôme de doctorat ;

> la concurrence importante que livre le milieu industriel au domaine des sciences appliquées dans le recrutement de professeurs ;

> la difficulté des établissements de 500 professeurs ou plus à retenir leurs professeurs, cette difficulté étant plus importante que celle que connaissent les plus petites universités, dont les universités situées en région.

Le Conseil a également mis à l'avant-plan les atouts importants dont ont disposé les universités dans l'opération de renouvellement du corps professoral au cours des dernières années. Ainsi, dans l'ensemble, on a observé que les universités québécoises sont demeurées concurrentielles et qu'elles ont su attirer des candidats qui remplissent les exigences établies :

> on a engagé plus de professeurs venant d'autres universités que le nombre de ceux qui sont partis au cours de leur carrière pour occuper un emploi dans une autre université ;

> le recrutement international est demeuré une source significative de recrutement sur laquelle les universités ont pu compter ;

> la satisfaction a été prédominante quant à plusieurs dimensions du profil des candidats, que ce soit sur le plan de la scolarité, du nombre ou de l'expérience en recherche ou en enseignement ;

> un plus grand nombre de professeurs nouvellement recrutés possédaient une formation postdoctorale que ce qui était exigé au moment du recrutement.

Mais ces atouts ne doivent pas dissimuler la dynamique de l'offre et de la demande et les nombreux facteurs en jeu dans le recrutement des professeurs, certains de ces facteurs comportant un degré de prévisibilité assez grand et certains autres étant tout à fait imprévisibles. **Dans ce cadre, les idées maîtresses qui se dégagent des orientations et des recommandations retenues sont les suivantes : vigilance quant à la conjoncture et à ses effets sur le recrutement actuel et les besoins futurs à cet égard, cohérence des mesures adoptées dans les politiques publiques et les politiques institutionnelles pour soutenir le renouvellement du corps professoral, savoir-faire en matière de gestion pour apporter les correctifs nécessaires au bon moment et promotion de la carrière professorale auprès des candidates et candidats qui composent la relève.** Pour l'essentiel, il s'agit d'offrir aux universités les conditions propices à la mise en œuvre de l'importante opération de renouvellement du corps professoral. C'est pourquoi le Conseil recommande au ministre de l'Éducation ainsi qu'au ministre du Développement économique et régional d'accorder aux universités les ressources nécessaires pour procéder au recrutement des professeurs réguliers en fonction des besoins identifiés, de se concerter avec le gouvernement fédéral dans la mise en œuvre de mesures visant à favoriser le renouvellement du corps professoral et de proposer en cette matière des orientations et des moyens pour permettre aux universités de remplir tous les volets de leur mission.

ANNEXE A

LES CONSULTATIONS MENÉES PAR LA CERU

Pour l'élaboration du présent rapport, la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires a tenu neuf réunions de travail. Deux d'entre elles ont été consacrées à la consultation d'informatrices et d'informateurs-clés sur le thème du renouvellement du corps professoral. Ces consultations ont pris la forme de conférences et de débats. En outre, des entrevues individuelles et de groupe ont été sollicitées auprès des vice-rectrices ou des vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines, ou de leurs homologues dans certains établissements. Les comptes rendus de ces entrevues ont été déposés à la Commission.

PREMIÈRE SÉRIE DE CONFÉRENCES

La première série de conférences a eu lieu dès le début du processus d'élaboration du rapport, soit lors de la 48e réunion de la Commission. Les objectifs suivants étaient visés :

> repérer les questions pertinentes que soulève le renouvellement du corps professoral pour le développement du réseau universitaire québécois ;

> explorer ce que ce thème englobe en fait d'enjeux et de défis ainsi que de difficultés à résoudre pour les universités québécoises.

Les invités* étaient les suivants :

> **Bruno-Marie Béchard**, recteur de l'Université de Sherbrooke

> **Christine Piette**, professeure d'histoire, Université Laval

DEUXIÈME SÉRIE DE CONFÉRENCES

Lors de la 52e réunion de la Commission, les membres de la Commission ont souhaité rencontrer les représentantes et les représentants d'organismes nationaux dans le but d'approfondir trois aspects du renouvellement du corps professoral, à savoir :

> l'équilibre de l'offre et de la demande, c'est-à-dire les besoins en matière de recrutement pour les années à venir et le bassin de candidatures permettant de combler les postes réguliers de professeurs ;

> le renouvellement institutionnel, c'est-à-dire les priorités des universités quant au développement de disciplines et de créneaux de recherche dans lesquels les postes seront attribués en priorité ;

> le nouveau rôle du professeur d'université, c'est-à-dire les compétences sur lesquelles l'accent sera mis chez les nouvelles recrues.

Les objectifs de cette série de conférences étaient ainsi :

> de débattre des grands enjeux et des éléments de problématique que soulève le renouvellement du corps professoral ;

> d'explorer les mesures visant à favoriser le recrutement et la rétention des professeurs, à court ou à moyen terme.

* Les fonctions mentionnées dans la présente annexe sont celles que les personnes exerçaient au moment des consultations.

Les invités étaient les suivants :

> **Marie Blais**, déléguée à la coordination regroupement université, Fédération nationale des enseignantes et des enseignants, Confédération des syndicats nationaux

> **Frédéric Champagne**, attaché politique du Conseil national des cycles supérieurs, Fédération étudiante universitaire du Québec, et **Étienne Marcotte**, vice-président aux affaires académiques à la Fédération

> **Sylvie Dillard**, membre du Comité permanent des présidents-directeurs généraux des fonds de recherche du Québec et présidente-directrice générale du Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies

> **Robert Lacroix**, président de l'AUCC et recteur de l'Université de Montréal

> **Cécile Sabourin**, deuxième vice-présidente de la Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université et professeure d'économie à l'UQAT

ENTREVUES INDIVIDUELLES ET DE GROUPE AUPRÈS DES VICE-RECTRICES ET DES VICE-RECTEURS

Au cours de l'hiver 2003, des entrevues individuelles et de groupe ont été accordées au Conseil par les vice-rectrices et les vice-recteurs à l'enseignement, à la recherche ou aux ressources humaines, ou par leurs homologues dans certains établissements, sous la responsabilité de Gilles Roy, sociologue et consultant. L'objectif général de ces entrevues consistait à cerner l'ampleur du renouvellement du corps professoral à l'échelle de chacune des universités. De manière particulière, ces consultations avaient pour objet :

> de dégager les éléments de problématique tels qu'ils se posent à l'échelle de l'université ;

> de repérer les mesures mises en œuvre dans chacune des universités pour pallier les difficultés rencontrées ou favoriser le recrutement ou la rétention des professeurs ;

> d'évaluer la pertinence des mesures mises en œuvre dans les politiques publiques à cette fin ;

> de faire connaître les priorités de chacune des universités en ce qui touche le développement du corps professoral selon les domaines d'enseignement et de recherche.

Les personnes suivantes ont été consultées :

> **Jean-Pierre Adam**, directeur des affaires départementales, UQTR

> **Yves Beauchamp**, directeur de l'enseignement et de la recherche, ETS

> **Luc Bernier**, directeur de l'enseignement et de la recherche, ENAP

> **Louise Bertrand**, directrice de l'enseignement et de la recherche, Télé-université

> **Gilles Bourgeois**, directeur des ressources humaines, Université Concordia

> **Ghislain Bourque**, vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, UQAC

> **Louis Chapelain**, vice-recteur à l'administration et aux ressources, UQO

> **Real Del Degan**, directeur des affaires académiques, Université McGill

> **Jean Desclos**, vice-recteur à la communauté universitaire, Université de Sherbrooke

> **Denis Dubé**, vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, UQO

> **François Duchesneau**, vice-recteur à la planification et aux relations internationales, Université de Montréal

- **Louis Gosselin**, vice-recteur aux ressources humaines et à l'administration, UQAR
- **Johanne Jean**, vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche, UQAT
- **Louise Jolicoeur**, secrétaire générale et directrice des affaires institutionnelles, École Polytechnique
- **Jean-Paul Legrand**, directeur des ressources humaines, UQAM
- **Jack Lightstone**, prévôt et vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, Université Concordia
- **Denis Marceau**, vice-recteur à l'enseignement, Université de Sherbrooke
- **Pierre Moreau**, vice-président, Université du Québec
- **Gisèle Painchaud**, vice-rectrice aux ressources humaines, Université de Montréal
- **Claude Paradis**, vice-recteur adjoint aux ressources humaines, Université Laval
- **Christiane Piché**, vice-rectrice aux affaires académiques et étudiantes, Université Laval
- **Jacques A. Plamondon**, vice-président à l'administration, Université du Québec
- **Roland Proulx**, directeur de la planification, Université de Montréal
- **Michel Ringuet**, vice-recteur à la formation et à la recherche, UQAR
- **Jonathan Rittenhouse**, vice-principal, Université Bishop's
- **Robert Savoie**, directeur exécutif, Université McGill
- **Monique Taillefer**, directrice du Service des ressources humaines, HEC Montréal
- **Luc Vinet**, prévôt et vice-principal à l'enseignement, Université McGill
- **Alan Wright**, directeur des études de premier cycle, Université du Québec

ANNEXE B

L'ÉVOLUTION DU CORPS PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT

TABLEAU B.1
ÉVOLUTION DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT, SELON LES DOMAINES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE (1990 = 100)

		1990	1994	1999	2001
Administration	N	877	927	807	855
	Indice	100,0	105,7	92,0	97,5
Arts	N	384	404	337	359
	Indice	100,0	105,2	87,8	93,5
Droit	N	199	212	187	189
	Indice	100,0	106,5	94,0	95,0
Éducation	N	726	773	697	720
	Indice	100,0	106,5	96,0	99,2
Lettres	N	539	561	433	467
	Indice	100,0	104,1	80,3	86,6
Médecine	N	824	970	998	1 106
	Indice	100,0	117,7	121,1	134,2
Paramédical	N	210	225	183	224
	Indice	100,0	107,1	87,1	106,7
Périmédical	N	224	232	214	223
	Indice	100,0	103,6	95,5	99,6
Sciences appliquées	N	1 083	1 250	1 186	1 220
	Indice	100,0	115,4	109,5	112,7
Sciences humaines	N	1 762	1 900	1 667	1 644
	Indice	100,0	107,8	94,6	93,3
Sciences pures	N	1 519	1 596	1 296	1 224
	Indice	100,0	105,1	85,3	80,6
Ensemble	**N**	**8 347**	**9 050**	**8 005**	**8 231**
	Indice	**100,0**	**108,4**	**95,9**	**98,6**

Sources :
Les données des années 1990 et 1994 sont extraites de : CREPUQ, 1999a, p. 13.
Les données de l'année 1999 sont extraites de : CREPUQ, 2000, p. 17.
Les données de l'année 2001 proviennent de la CREPUQ, compilation spéciale de l'EPE à la demande du CSE, juin 2003.

TABLEAU B.2

COMPARAISON PAR DOMAINE DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE SELON LE CYCLE ET DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL EN FONCTION DES MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (1990-1991 = 100)

Domaine	Cycle		1990	1994	1999	2000	2001
Administration	**Étudiants:**						
	1er cycle	N	50 449	39 120	40 838	41 350	
		Indice	100,0	77,5	80,9	82,0	
	2e et 3e cycles	N	8 193	8 570	9 496	10 337	
		Indice	100,0	104,6	115,9	126,2	
	Total	N	**58 642**	**47 690**	**50 334**	**51 687**	
		Indice	100,0	81,3	85,8	88,1	
	Professeurs	N	**877**	**927**	**807**		**855**
		Indice	100,0	105,7	92,0		97,5
Arts	**Étudiants:**						
	1er cycle	N	7 017	7 466	7 540	7 625	
		Indice	100,0	106,4	107,5	108,7	
	2e et 3e cycles	N	969	990	1 010	1 062	
		Indice	100,0	102,2	104,2	109,6	
	Total	N	**7 986**	**8 456**	**8 550**	**8 687**	
		Indice	100,0	105,9	107,1	108,8	
	Professeurs	N	**384**	**404**	**337**		**359**
		Indice	100,0	105,2	87,8		93,5
Droit	**Étudiants:**						
	1er cycle	N	4 828	4 581	4 101	3 988	
		Indice	100,0	94,9	84,9	82,6	
	2e et 3e cycles	N	725	920	1 185	1 195	
		Indice	100,0	126,9	163,4	164,8	
	Total	N	**5 553**	**5 501**	**5 286**	**5 183**	
		Indice	100,0	99,1	95,2	93,3	
	Professeurs	N	**199**	**212**	**187**		**189**
		Indice	100,0	106,5	94,0		95,0
Éducation	**Étudiants:**						
	1er cycle	N	22 420	26 254	20 817	20 728	
		Indice	100,0	117,1	92,9	92,5	
	2e et 3e cycles	N	3 298	4 000	3 086	2 851	
		Indice	100,0	121,3	93,6	86,4	
	Total	N	**25 718**	**30 254**	**23 903**	**23 579**	
		Indice	100,0	117,6	92,9	91,7	
	Professeurs	N	**726**	**773**	**697**		**720**
		Indice	100,0	106,5	96,0		99,2
Lettres	**Étudiants:**						
	1er cycle	N	11 506	12 009	10 296	10 010	
		Indice	100,0	104,4	89,5	87,0	
	2e et 3e cycles	N	2 104	2 345	2 105	2 057	
		Indice	100,0	111,5	100,0	97,8	
	Total	N	**13 610**	**14 354**	**12 401**	**12 067**	
		Indice	100,0	105,5	91,1	88,7	
	Professeurs	N	**539**	**561**	**433**		**467**
		Indice	100,0	104,1	80,3		86,6

ANNEXE B

L'ÉVOLUTION DU CORPS PROFESSORAL DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT

TABLEAU B.1

ÉVOLUTION DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT, SELON LES DOMAINES D'ENSEIGNEMENT ET DE RECHERCHE (1990 = 100)

		1990	1994	1999	2001
Administration	N	877	927	807	855
	Indice	100,0	105,7	92,0	97,5
Arts	N	384	404	337	359
	Indice	100,0	105,2	87,8	93,5
Droit	N	199	212	187	189
	Indice	100,0	106,5	94,0	95,0
Éducation	N	726	773	697	720
	Indice	100,0	106,5	96,0	99,2
Lettres	N	539	561	433	467
	Indice	100,0	104,1	80,3	86,6
Médecine	N	824	970	998	1 106
	Indice	100,0	117,7	121,1	134,2
Paramédical	N	210	225	183	224
	Indice	100,0	107,1	87,1	106,7
Périmédical	N	224	232	214	223
	Indice	100,0	103,6	95,5	99,6
Sciences appliquées	N	1 083	1 250	1 186	1 220
	Indice	100,0	115,4	109,5	112,7
Sciences humaines	N	1 762	1 900	1 667	1 644
	Indice	100,0	107,8	94,6	93,3
Sciences pures	N	1 519	1 596	1 296	1 224
	Indice	100,0	105,1	85,3	80,6
Ensemble	**N**	**8 347**	**9 050**	**8 005**	**8 231**
	Indice	**100,0**	**108,4**	**95,9**	**98,6**

Sources :
Les données des années 1990 et 1994 sont extraites de : CREPUQ, 1999a, p. 13.
Les données de l'année 1999 sont extraites de : CREPUQ, 2000, p. 17.
Les données de l'année 2001 proviennent de la CREPUQ,
compilation spéciale de l'EPE à la demande du CSE, juin 2003.

TABLEAU B.2

COMPARAISON PAR DOMAINE DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE SELON LE CYCLE ET DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL EN FONCTION DES MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (1990-1991 = 100)

Domaine	Cycle		1990	1994	1999	2000	2001
Administration	Étudiants :						
	1er cycle	N	50 449	39 120	40 838	41 350	
		Indice	100,0	77,5	80,9	82,0	
	2e et 3e cycles	N	8 193	8 570	9 496	10 337	
		Indice	100,0	104,6	115,9	126,2	
	Total	N	**58 642**	**47 690**	**50 334**	**51 687**	
		Indice	100,0	81,3	85,8	88,1	
	Professeurs	N	**877**	**927**	**807**		**855**
		Indice	100,0	105,7	92,0		97,5
Arts	Étudiants :						
	1er cycle	N	7 017	7 466	7 540	7 625	
		Indice	100,0	106,4	107,5	108,7	
	2e et 3e cycles	N	969	990	1 010	1 062	
		Indice	100,0	102,2	104,2	109,6	
	Total	N	**7 986**	**8 456**	**8 550**	**8 687**	
		Indice	100,0	105,9	107,1	108,8	
	Professeurs	N	**384**	**404**	**337**		**359**
		Indice	100,0	105,2	87,8		93,5
Droit	Étudiants :						
	1er cycle	N	4 828	4 581	4 101	3 988	
		Indice	100,0	94,9	84,9	82,6	
	2e et 3e cycles	N	725	920	1 185	1 195	
		Indice	100,0	126,9	163,4	164,8	
	Total	N	**5 553**	**5 501**	**5 286**	**5 183**	
		Indice	100,0	99,1	95,2	93,3	
	Professeurs	N	**199**	**212**	**187**		**189**
		Indice	100,0	106,5	94,0		95,0
Éducation	Étudiants :						
	1er cycle	N	22 420	26 254	20 817	20 728	
		Indice	100,0	117,1	92,9	92,5	
	2e et 3e cycles	N	3 298	4 000	3 086	2 851	
		Indice	100,0	121,3	93,6	86,4	
	Total	N	**25 718**	**30 254**	**23 903**	**23 579**	
		Indice	100,0	117,6	92,9	91,7	
	Professeurs	N	**726**	**773**	**697**		**720**
		Indice	100,0	106,5	96,0		99,2
Lettres	Étudiants :						
	1er cycle	N	11 506	12 009	10 296	10 010	
		Indice	100,0	104,4	89,5	87,0	
	2e et 3e cycles	N	2 104	2 345	2 105	2 057	
		Indice	100,0	111,5	100,0	97,8	
	Total	N	**13 610**	**14 354**	**12 401**	**12 067**	
		Indice	100,0	105,5	91,1	88,7	
	Professeurs	N	**539**	**561**	**433**		**467**
		Indice	100,0	104,1	80,3		86,6

TABLEAU B.2 (SUITE)

COMPARAISON PAR DOMAINE DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE SELON LE CYCLE ET DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL EN FONCTION DES MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (1990-1991 = 100)

Domaine	Cycle		1990	1994	1999	2000	2001
Sciences appliquées	Étudiants :						
	1er cycle	N	24 131	24 525	27 258	28 028	
		Indice	100,0	101,6	113,0	116,1	
	2e et 3e cycles	N	4 401	5 648	5 624	5 767	
		Indice	100,0	128,3	127,8	131,0	
	Total	**N**	**28 532**	**30 173**	**32 882**	**33 795**	
		Indice	100,0	105,8	115,2	118,4	
	Professeurs	**N**	**1 083**	**1 250**	**1 186**		**1 220**
		Indice	100,0	115,4	109,5		112,7
Sciences de la santé	Étudiants :						
	1er cycle	N	13 606	14 928	12 125	12 297	
		Indice	100,0	109,7	89,1	90,4	
	2e et 3e cycles	N	2 424	2 862	3 270	3 549	
		Indice	100,0	118,1	134,9	146,4	
	Total	**N**	**16 030**	**17 790**	**15 395**	**15 846**	
		Indice	100,0	111,0	96,0	98,9	
	Professeurs	**N**	**1 258**	**1 427**	**1 395**		**1 553**
		Indice	100,0	113,4	110,9		123,4
Sciences humaines	Étudiants :						
	1er cycle	N	35 336	37 610	31 670	31 705	
		Indice	100,0	106,4	89,6	89,7	
	2e et 3e cycles	N	7 801	8 951	8 737	8 543	
		Indice	100,0	114,7	112,0	109,5	
	Total	**N**	**43 137**	**46 561**	**40 407**	**40 248**	
		Indice	100,0	107,9	93,7	93,3	
	Professeurs	**N**	**1 762**	**1 900**	**1 667**		**1 644**
		Indice	100,0	107,8	94,6		93,3
Sciences pures	Étudiants :						
	1er cycle	N	8 630	9 119	8 960	8 513	
		Indice	100,0	105,7	103,8	98,6	
	2e et 3e cycles	N	2 852	3 224	3 046	3 032	
		Indice	100,0	113,0	106,8	106,3	
	Total	**N**	**11 482**	**12 343**	**12 006**	**11 545**	
		Indice	100,0	107,5	104,6	100,5	
	Professeurs	**N**	**1 519**	**1 596**	**1 296**		**1 224**
		Indice	100,0	105,1	85,3		80,6
TOTAL	Étudiants :						
	1er cycle	**N**	**207 932**	**201 427**	**187 021**	**187 518**	
		Indice	**100,0**	**96,9**	**89,9**	**90,2**	
	2e et 3e cycles	**N**	**35 210**	**40 812**	**42 506**	**43 617**	
		Indice	**100,0**	**115,9**	**120,7**	**123,9**	
	Total	**N**	**243 142**	**242 239**	**229 527**	**231 135**	
		Indice	**100,0**	**99,6**	**94,4**	**95,1**	
	Professeurs	**N**	**8 347**	**9 050**	**8 005**		**8 231**
		Indice	**100,0**	**108,4**	**95,9**		**98,6**

Le total inclut en outre les étudiants inscrits dans les domaines plurisectoriel ou indéterminé.
L'évolution des effectifs étudiants est tirée des documents du MEQ et de la DSEQ, août 2002.
L'évolution du corps professoral provient des sources mentionnées ci-dessous :
> Les données des années 1990 et 1994 sont extraites de : CREPUQ, 1999a, p. 13.
> Les données de l'année 1999 sont extraites de : CREPUQ, 2000, p. 17.
> Les données de l'année 2001 proviennent de la CREPUQ, compilation spéciale de l'EPE à la demande du CSE, juin 2003.

Les données relatives aux sciences de la santé correspondent au total des données de trois domaines : médecine, domaine paramédical et périmédical.

Le choix des années correspond à des moments-clés du développement du corps professoral : 1990, année de référence ; 1994, sommet atteint sur le plan du nombre ; 1999, point minimum après la période d'attrition du corps professoral ; 2001, reprise de l'embauche et dernière année pour laquelle des données sont disponibles.
On peut obtenir la chronologie complète des données de l'EPE présentées en consultant les documents précédents.

TABLEAU B.3

ÉVOLUTION DU CORPS PROFESSORAL DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, SELON LE SEXE, AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT (%)

	1990[1]		1994[2]		1999[3]		2001[4]		Progression de la féminisation 1990-2001
	H	F	H	F	H	F	H	F	
Administration	83,4	16,6	79,8	20,2	76,8	23,2	75,8	24,2	7,6
Arts	69,3	30,7	65,6	34,4	61,1	38,9	58,2	41,8	11,1
Droit	74,7	25,3	72,6	27,4	68,4	31,6	67,2	32,8	7,5
Éducation	70,5	29,5	67,7	32,3	60,5	39,5	58,2	41,8	12,3
Lettres	68,6	31,4	62,9	37,1	58,7	41,3	57,2	42,8	11,4
Médecine	86,3	13,7	82,5	17,5	78,6	21,4	77,2	22,8	9,1
Paramédical	29,8	70,2	24,4	75,6	22,4	77,6	27,2	72,8	2,6
Périmédical	81,8	18,2	80,6	19,4	74,8	25,2	72,6	27,4	9,2
Sciences appliquées	95,3	4,7	92,5	7,5	88,3	11,7	87,3	12,7	8,0
Sciences pures	90,7	9,3	89,2	10,8	87,6	12,4	86,4	13,6	4,3
Sciences humaines	79,9	20,1	76,5	23,5	73,4	26,6	71,8	28,2	8,1
Tous les domaines	**81,4**	**18,6**	**78,6**	**21,4**	**75,2**	**24,8**	**73,5**	**26,5**	**7,9**

1. Cette année-là, on rapporte un pourcentage d'effectif féminin dans un domaine, non classifiable. CREPUQ, 1992, p. 13.
2. CREPUQ, 1998, p. 18.
3. CREPUQ, 2000, p. 28.
4. Les données de l'année 2001 sont une compilation spéciale de l'EPE effectuée par la CREPUQ à la demande du CSE en juin 2003.

Le calcul de la représentation masculine est effectué par le CSE.
La chronologie annuelle complète de l'EPE pour la période 1990-2001 est reproduite dans les ouvrages précités.

TABLEAU B.2 (SUITE)

COMPARAISON PAR DOMAINE DE L'ÉVOLUTION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE SELON LE CYCLE ET DE LA TAILLE DU CORPS PROFESSORAL EN FONCTION DES MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT DANS LES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES (1990-1991 = 100)

Domaine	Cycle		1990	1994	1999	2000	2001
Sciences appliquées	Étudiants :						
	1er cycle	N	24 131	24 525	27 258	28 028	
		Indice	100,0	101,6	113,0	116,1	
	2e et 3e cycles	N	4 401	5 648	5 624	5 767	
		Indice	100,0	128,3	127,8	131,0	
	Total	**N**	**28 532**	**30 173**	**32 882**	**33 795**	
		Indice	100,0	105,8	115,2	118,4	
	Professeurs	**N**	**1 083**	**1 250**	**1 186**		**1 220**
		Indice	100,0	115,4	109,5		112,7
Sciences de la santé	Etudiants :						
	1er cycle	N	13 606	14 928	12 125	12 297	
		Indice	100,0	109,7	89,1	90,4	
	2e et 3e cycles	N	2 424	2 862	3 270	3 549	
		Indice	100,0	118,1	134,9	146,4	
	Total	**N**	**16 030**	**17 790**	**15 395**	**15 846**	
		Indice	100,0	111,0	96,0	98,9	
	Professeurs	**N**	**1 258**	**1 427**	**1 395**		**1 553**
		Indice	100,0	113,4	110,9		123,4
Sciences humaines	Étudiants :						
	1er cycle	N	35 336	37 610	31 670	31 705	
		Indice	100,0	106,4	89,6	89,7	
	2e et 3e cycles	N	7 801	8 951	8 737	8 543	
		Indice	100,0	114,7	112,0	109,5	
	Total	**N**	**43 137**	**46 561**	**40 407**	**40 248**	
		Indice	100,0	107,9	93,7	93,3	
	Professeurs	**N**	**1 762**	**1 900**	**1 667**		**1 644**
		Indice	100,0	107,8	94,6		93,3
Sciences pures	Étudiants :						
	1er cycle	N	8 630	9 119	8 960	8 513	
		Indice	100,0	105,7	103,8	98,6	
	2e et 3e cycles	N	2 852	3 224	3 046	3 032	
		Indice	100,0	113,0	106,8	106,3	
	Total	**N**	**11 482**	**12 343**	**12 006**	**11 545**	
		Indice	100,0	107,5	104,6	100,5	
	Professeurs	**N**	**1 519**	**1 596**	**1 296**		**1 224**
		Indice	100,0	105,1	85,3		80,6
TOTAL	Étudiants :						
	1er cycle	**N**	**207 932**	**201 427**	**187 021**	**187 518**	
		Indice	**100,0**	**96,9**	**89,9**	**90,2**	
	2e et 3e cycles	**N**	**35 210**	**40 812**	**42 506**	**43 617**	
		Indice	**100,0**	**115,9**	**120,7**	**123,9**	
	Total	**N**	**243 142**	**242 239**	**229 527**	**231 135**	
		Indice	**100,0**	**99,6**	**94,4**	**95,1**	
	Professeurs	**N**	**8 347**	**9 050**	**8 005**		**8 231**
		Indice	**100,0**	**108,4**	**95,9**		**98,6**

Le total inclut en outre les étudiants inscrits dans les domaines plurisectoriel ou indéterminé.
L'évolution des effectifs étudiants est tirée des documents du MEQ et de la DSEQ, août 2002.
L'évolution du corps professoral provient des sources mentionnées ci-dessous :
> Les données des années 1990 et 1994 sont extraites de : CREPUQ, 1999a, p. 13.
> Les données de l'année 1999 sont extraites de : CREPUQ, 2000, p. 17.
> Les données de l'année 2001 proviennent de la CREPUQ, compilation spéciale de l'EPE à la demande du CSE, juin 2003.

Les données relatives aux sciences de la santé correspondent au total des données de trois domaines : médecine, domaine paramédical et périmédical.

Le choix des années correspond à des moments-clés du développement du corps professoral : 1990, année de référence ; 1994, sommet atteint sur le plan du nombre ; 1999, point minimum après la période d'attrition du corps professoral ; 2001, reprise de l'embauche et dernière année pour laquelle des données sont disponibles.
On peut obtenir la chronologie complète des données de l'EPE présentées en consultant les documents précédents.

TABLEAU B.3

ÉVOLUTION DU CORPS PROFESSORAL DES UNIVERSITÉS QUÉBÉCOISES, SELON LE SEXE, AUX MOMENTS-CLÉS DE SON DÉVELOPPEMENT (%)

	1990[1]		1994[2]		1999[3]		2001[4]		Progression de la féminisation 1990-2001
	H	F	H	F	H	F	H	F	
Administration	83,4	16,6	79,8	20,2	76,8	23,2	75,8	24,2	7,6
Arts	69,3	30,7	65,6	34,4	61,1	38,9	58,2	41,8	11,1
Droit	74,7	25,3	72,6	27,4	68,4	31,6	67,2	32,8	7,5
Éducation	70,5	29,5	67,7	32,3	60,5	39,5	58,2	41,8	12,3
Lettres	68,6	31,4	62,9	37,1	58,7	41,3	57,2	42,8	11,4
Médecine	86,3	13,7	82,5	17,5	78,6	21,4	77,2	22,8	9,1
Paramédical	29,8	70,2	24,4	75,6	22,4	77,6	27,2	72,8	2,6
Périmédical	81,8	18,2	80,6	19,4	74,8	25,2	72,6	27,4	9,2
Sciences appliquées	95,3	4,7	92,5	7,5	88,3	11,7	87,3	12,7	8,0
Sciences pures	90,7	9,3	89,2	10,8	87,6	12,4	86,4	13,6	4,3
Sciences humaines	79,9	20,1	76,5	23,5	73,4	26,6	71,8	28,2	8,1
Tous les domaines	**81,4**	**18,6**	**78,6**	**21,4**	**75,2**	**24,8**	**73,5**	**26,5**	**7,9**

1. Cette année-là, on rapporte un pourcentage d'effectif féminin dans un domaine, non classifiable. CREPUQ, 1992, p. 13.
2. CREPUQ, 1998, p. 18.
3. CREPUQ, 2000, p. 28.
4. Les données de l'année 2001 sont une compilation spéciale de l'EPE effectuée par la CREPUQ à la demande du CSE en juin 2003.

Le calcul de la représentation masculine est effectué par le CSE.
La chronologie annuelle complète de l'EPE pour la période 1990-2001 est reproduite dans les ouvrages précités.

BIBLIOGRAPHIE

ASSOCIATION CANADIENNE DES PROFESSEURES ET PROFESSEURS D'UNIVERSITÉ (2003). *Almanach de l'enseignement postsecondaire au Canada de l'ACPPU*. [s. l.]: ACPPU, 38 p.

ASSOCIATION CANADIENNE POUR LES ÉTUDES SUPÉRIEURES (2001). *Former des têtes bien faites pour l'économie du savoir : baliser le chemin vers le succès*. http://www.cags.ca/pdf/former_economie_savoir.pdf (11 novembre 2002).

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (1990). *Orientations : portrait statistique de l'université au Canada*. Édition 1990. Ottawa : AUCC, 121 p.

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (1991a). *Orientations : portrait statistique de l'université au Canada*. Édition 1991. Ottawa : AUCC, 119 p.

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (1991b). *Prévenir les pénuries de professeurs : document de discussion sur la situation du marché du travail des professeurs d'université dans les années 1990*. [s. l.]: AUCC, Division de la recherche et de l'analyse des politiques, 54 p.

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (1999). *Orientations : portrait de l'université au Canada*. Ottawa : AUCC, 103 p.

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (2002a). *Orientations : le milieu universitaire*. Ottawa : AUCC, 94 p.

ASSOCIATION DES UNIVERSITÉS ET COLLÈGES DU CANADA (2002b). *Les universités canadiennes feront face à de grands défis au cours des dix prochaines années : orientations*. http://www.aucc.ca/publications/media/2002/10_15_f.html (17 octobre 2002).

ASSOCIATION FRANCOPHONE POUR LE SAVOIR (2003). « L'Acfas et le budget Séguin : un temps d'arrêt inquiétant pour la recherche et l'innovation ». *Savoirs*. Édition spéciale sur le budget québécois. http://www.acfas.ca/evenements/ (31 juillet 2003).

BERTRAND, Denis (2003). *Diversité, continuité et transformation du travail professoral dans les universités québécoises (1991 et 2003)*. Document de travail. Sainte-Foy : Conseil supérieur de l'éducation, 275 p.

BERTRAND, Denis et autres (1994). *Le travail professoral remesuré : unité et diversité*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 446 p.

CANADA. DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA (2002). *Le savoir, clé de notre avenir : le perfectionnement des compétences au Canada : la stratégie d'innovation du Canada*. Ottawa : DRHC, 62 p.

CANADA. INDUSTRIE CANADA (2002). *Atteindre l'excellence : investir dans les gens, le savoir et les possibilités : la stratégie d'innovation du Canada*. Ottawa : Industrie Canada, 91 p.

CAVALLI, Alessandro et Olivier GALLAND (dir.) (1993). *L'allongement de la jeunesse*. Arles : Actes Sud, 221 p.

CHATMAN, Steve et Loren JUNG (1992). « Concern about Forecasts of National Faculty Shortages and the Importance of Local Studies ». *Research in Higher Education*, vol. 33, nº 1, p. 31-57.

CHOUINARD, Marie-Andrée (2002a). « La recherche et l'enseignement universitaires sont en péril : le changement de la garde emportera-t-il la qualité ? ». *Le Devoir*. Éditions du samedi 30 novembre et du dimanche 1er décembre.

CHOUINARD, Marie-Andrée (2002b). « Les chaires de recherche du Canada : des bourses qui encouragent le maraudage entre universités ». *Le Devoir*. Éditions du samedi 14 et du dimanche 15 décembre.

COMMISSION EUROPÉENNE. DIRECTION GÉNÉRALE DE LA RECHERCHE (2002). *Le 6e programme-cadre de recherche communautaire.* http://europa.eu.int/comm/research/fp6/pdf/faq_fr.pdf (5 mai 2003).

CONFÉRENCE DES RECTEURS ET DES PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC (1992). *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises : rapport de l'Enquête sur le personnel enseignant : années 1990-1991 et 1991-1992.* Montréal : CREPUQ, 40 p.

CONFÉRENCE DES RECTEURS ET DES PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC (1998). *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises : rapport de l'Enquête sur le personnel enseignant : années 1995-1996 et 1996-1997.* Montréal : CREPUQ, 55 p.

CONFÉRENCE DES RECTEURS ET DES PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC (1999a). *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises : rapport de l'Enquête sur le personnel enseignant : année 1997-1998.* Montréal : CREPUQ, 57 p.

CONFÉRENCE DES RECTEURS ET DES PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC (1999b). *L'université – an 2010 : mise en valeur des technologies de l'information et des communications pour la formation universitaire.* Montréal : CREPUQ, 16 p.

CONFÉRENCE DES RECTEURS ET DES PRINCIPAUX DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC (2000). *Caractéristiques et rémunération des professeurs de carrière des universités québécoises : rapport de l'Enquête sur le personnel enseignant : année 1999-2000.* Document de travail. Montréal : CREPUQ, 71 p.

DAGENAIS, Huguette (dir.) (2002). *Carrière et conditions de vie des professeures d'université : nouvelle conjoncture, nouveaux enjeux.* Actes du colloque organisé par le Comité sur les femmes en milieu universitaire, Fédération québécoise des professeures et professeurs d'université. Montréal : FQPPU, 162 p.

DYKE, Nathalie (2003). « Les intellectuels au Québec : comment inciter les femmes à devenir professeurs à l'université ». *Le Devoir.* Édition du mercredi 26 février.

EL-KHAWAS, Elaine (1993). « Le rôle des facteurs démographiques dans le recrutement du personnel de l'enseignement supérieur : une perspective internationale ». *Gestion de l'enseignement supérieur*, vol. 5, nº 2, juillet, p. 139-153.

ELLIOTT, Leanne (2000). « La revitalisation des universités passe par le renouvellement du corps professoral ». *Dossier de recherche*, vol. 4, nº 1, mars, 10 p.

EPSTEIN, Gene (2002). « New Melting Pot: How Immigration Helps Keep the U.S. Competitive and Financially Strong ». *Barron's Online*, 2 septembre. http://www.DemographyBarronsAug302002.html (2 octobre 2002).

ETZKOWITZ, Henry et autres (2000). « The Future of the University and the University of the Future: Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm ». *Research Policy*, vol. 29, p. 313-330.

FARQUHAR, Robin H. (2003). « Faculty Renewal And Institutional Revitalization ». *Change*, vol. 33, nº 4, juillet-août, p. 13-20.

FERRETTI, Lucia (1994). *L'université en réseau : les 25 ans de l'Université du Québec.* Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, 328 p.

FINKELSTEIN, Martin J., Robert K. SEAL et Jack H. SCHUSTER (1998). *The New Academic Generation: a Profession in Transformation.* Baltimore : Johns Hopkins University Press, 236 p.

GIBBONS, Michael et autres (1994). *The New Production of Knowledge : the Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies.* London : Sage Publications, 179 p.

INSTITUTE OF MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION (1993). *Gestion de l'enseignement supérieur*, vol. 5, nº 2, p. 135-283.

KOGAN, Maurice, Ingrid MOSES et Elaine EL-KHAWAS (1994). *Staffing Higher Education : Meeting New Challenges*. London : Jessica Kingsley Publishers, 136 p.

LEHOUX, Jean-François, France PICARD et Gilles ROY (2003). *L'état de situation et les prévisions de renouvellement du corps professoral dans les universités québécoises*. Document de travail. Sainte-Foy : Conseil supérieur de l'éducation, 161 p.

LENNARDS, Jos L. (1987). *The Academic Profession in Canada*. North York : Glendon College, York University, 35 p.

LENNARDS, Jos L. (1988). *The Academic Profession in Canada*. North York : Glendon College, York University, [compilation spéciale].

MALISSARD, Pierrick et Brigitte GEMME (1999). « La place des chargés de cours à l'université : 20 ans de débats aux États-Unis et au Canada ». *Bulletin de l'enseignement supérieur*, vol. 4, nº 3, novembre, p. 3-42.

McINNIS, Craig (1996). « Évolution et diversification des tâches exécutées par les universitaires australiens ». *Gestion de l'enseignement supérieur*, vol. 8, nº 2, p. 117-131.

OBSERVATOIRE DES SCIENCES ET DES TECHNOLOGIES (2000). *Les flux migratoires du personnel hautement qualifié au Québec*. Montréal : OST, 59 p.

O'HERON, Herb (1997). « La prévision des inscriptions au premier cycle : un exercice complexe ». *Dossier de recherche*, vol. 2, nº 1, avril, 15 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1988). *Rapport 1987-1988 sur l'état et les besoins de l'éducation : le rapport Parent, vingt-cinq ans après*. Sainte-Foy : CSE, 151 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1992). *L'enseignement supérieur : pour une entrée réussie dans le XXIe siècle*. Sainte-Foy : CSE, 201 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1995). *Réactualiser la mission universitaire*. Sainte-Foy : CSE, 78 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1998). *Recherche, création et formation à l'université : une articulation à promouvoir à tous les cycles*. Sainte-Foy : CSE, 106 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (2000a). *Rapport annuel 1999-2000 sur l'état et les besoins de l'éducation : éducation et nouvelles technologies : pour une intégration réussie dans l'enseignement et l'apprentissage*. Sainte-Foy : CSE, 181 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (2000b). *Réussir un projet d'études universitaires : des conditions à réunir*. Sainte-Foy : CSE, 126 p.

QUÉBEC. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (2002). *Les universités à l'heure du partenariat*. Sainte-Foy : CSE, 124 p.

QUÉBEC. EMPLOI-QUÉBEC (2002). *Le marché du travail au Québec : perspectives professionnelles 2001-2005*. Québec : Emploi-Québec, 66 p.

QUÉBEC. EMPLOI-QUÉBEC (2003a). *Le marché du travail au Québec : perspectives professionnelles 2002-2006*. Québec : Emploi-Québec, 64 p.

QUÉBEC. EMPLOI-QUÉBEC (2003b). *Stratégie d'intervention à l'intention des travailleuses et des travailleurs de 45 ans et plus : pour que toutes et tous profitent de l'emploi*. [s. l.] : Emploi-Québec, 29 p.

QUÉBEC. GROUPE MINISTÉRIEL DE TRAVAIL SUR LA TÂCHE DU PROFESSEUR D'UNIVERSITÉ (1989). *La tâche du professeur d'université au Québec : rapport du groupe de travail présenté au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science*. Québec : Le Groupe, 252 p.

QUÉBEC. INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (2002). *Le Québec chiffres en main*. Édition 2002. Sainte-Foy : ISQ, 46 p.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION (2000a). *Politique québécoise à l'égard des universités : pour mieux assurer notre avenir collectif*. Québec : MEQ, 37 p.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION (2000b). *Politique québécoise de financement des universités*. Québec : MEQ, 19 p.

QUÉBEC. MINISTÈRE DE LA RECHERCHE, DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE (2001). *Politique québécoise de la science et de l'innovation : savoir changer le monde*. Sillery : MRST, 169 p.

ROY, Normand et autres (2003). *Les travailleurs hautement qualifiés au Québec : portrait dynamique du marché du travail et facteurs d'ajustement*. Document de travail. [s. l.] : Emploi-Québec, Centre d'étude sur l'emploi et la technologie, 233 p.

THIBAULT, Normand, Hervé GAUTHIER et Esther LÉTOURNEAU (1996). *Perspectives démographiques : Québec et régions 1991-2041 et MRC 1991-2016*. Québec : Bureau de la statistique du Québec, 439 p.

WHITE, Marianne (2003). « Recherche de professeurs : la guerre des universités est ouverte ». *Le Soleil*, édition du samedi 8 mars, p. A5.

WOODROW, Maggie (1996). *Projet sur l'accès à l'enseignement supérieur en Europe : rapport de travail. Partie I – Synthèse et recommandations*. Strasbourg : Conseil de l'Europe, 67 p.

ZHAO, John, Doug DREW et T. Scott MURRAY (2000). « Migration des travailleurs du savoir ». *Perspective*, été, p. 34-50.

MEMBRES DE LA COMMISSION DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA RECHERCHE UNIVERSITAIRES QUI ONT ÉLABORÉ CE RAPPORT*

Édith CÔTÉ
Présidente de la Commission
Vice-doyenne aux études
Professeure titulaire
Faculté des sciences infirmières
Université Laval

Claude BÉDARD
Doyen à la recherche et au transfert technologique
École de technologie supérieure

Michel A. BOUCHARD
Directeur général
Secrétariat francophone de l'Association internationale pour l'évaluation d'impacts
Professeur titulaire en géologie
Faculté des arts et des sciences
Université de Montréal

Bernard DEMERS
Directeur général
Cégep de Granby–Haute-Yamaska

Brigitte GEMME
Étudiante à la maîtrise en sociologie
Université du Québec à Montréal

Joanne GREENE
Chargée de cours
Université du Québec à Montréal

Hélène GUY
Professeure agrégée
Département d'enseignement au préscolaire et au primaire
Faculté d'éducation
Université de Sherbrooke

Danielle LAFONTAINE
Directrice des programmes de maîtrise
en développement régional et administration publique régionale
Université du Québec à Rimouski

Patricia LEFEBVRE
Étudiante à la maîtrise en droit
Université de Sherbrooke

Monique L'HOSTIE
Directrice de la maîtrise en éducation
Professeure
Département des sciences de l'éducation et de psychologie
Université du Québec à Chicoutimi

Yvan MARINEAU
Agent de recherche
Direction des affaires départementales
Université du Québec à Trois-Rivières

Jacques G. MARTEL
Directeur principal
Institut de recherche d'Hydro-Québec

Jocelyne MATHIEU
Professeure titulaire en ethnologie
Présidente de la Commission des études
Université Laval

Bernard MORIN
Directeur des études
Collège Ahuntsic

Bernard ROBAIRE
Professeur
Département de pharmacologie
Faculté de médecine
Université McGill

Mihai SCARLETE
Professeur
Département de chimie
Bishop's University

Jean VAILLANCOURT
Doyen de la recherche
Université du Québec en Outaouais

Soumaya YACOUT
Professeure titulaire
Département de mathématiques et de génie industriel
École Polytechnique de Montréal

France PICARD
Coordination de la Commission

* Les fonctions mentionnées sont celles que ces personnes exerçaient quand elles étaient membres de la Commission.

N.B. : Pour consulter la liste des membres actuels de la CERU, veuillez accéder au site du Conseil (www.cse.gouv.qc.ca).

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION

MEMBRES

Jean-Pierre PROULX
Président

Rachida AZDOUZ
Responsable
Programme
en relations interculturelles
Faculté d'éducation permanente
Université de Montréal

Robert CÉRÉ
Chargé de cours
Faculté des sciences de l'éducation
Université de Montréal

Édith CÔTÉ
Professeure titulaire
Vice-doyenne aux études
Faculté des sciences infirmières
Université Laval

Marthe COUTURE
Directrice adjointe
Centre de formation professionnelle
Riverside Park
Commission scolaire Lester-B.-Pearson

David D'ARRISSO
Étudiant à la maîtrise en éducation
Assistant de recherche
Université du Québec à Montréal

Fernand DEGUISE
Consultant en éducation

Sophie DORAIS
Conseillère pédagogique
Service de la recherche
et du développement
Cégep@distance

Louise Elaine FORTIER
Enseignante au secondaire
Académie Sainte-Marie
Commission scolaire
des Premières-Seigneuries

Pierre HARRISON
Directeur des études
Cégep du Vieux Montréal

Linda JUANÉDA
Directrice
École Terre-Soleil
Commission scolaire
de la Seigneurie-des-Mille-Îles

Claude LESSARD
Professeur titulaire
Faculté des sciences de l'éducation
Université de Montréal

Aline LÉTOURNEAU
Directrice à la retraite
Centre d'éducation
des adultes de Bellechasse
Commission scolaire de la Côte-du-Sud

Eustathia MANIATIS
Directrice des services éducatifs
Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier

Denis MÉNARD
Directeur, Groupe Développement
et Partenariat
Directeur, Centre de développement
des composites du Québec
Directeur, Institut du transport
avancé du Québec
Cégep de Saint-Jérôme

Raymond MÉNARD
Conseiller
Municipalité de Plaisance
Membre du conseil d'administration
Régie régionale de la santé
et des services sociaux de l'Outaouais

Marie-Josée ROY
Enseignante au secondaire
École secondaire de l'Aubier
Commission scolaire des Navigateurs

Pâquerette SERGERIE
Membre du Conseil d'établissement
École Gabriel-Le Courtois
Commission scolaire des Chic-Chocs

Marc ST-PIERRE
Directeur général adjoint
Commission scolaire
de la Rivière-du-Nord

Brigitte TANGUAY
Consultante en services éducatifs

Michel TOUSSAINT
Directeur général à la retraite
Cégep de La Pocatière

MEMBRE ADJOINT D'OFFICE

Marie-France GERMAIN
Sous-ministre adjointe
à l'information et aux communications
Ministère de l'Éducation

SECRÉTAIRES CONJOINTES

Claire PRÉVOST-FOURNIER
Josée TURCOTTE

ONT PARTICIPÉ À LA PRÉPARATION DE CE RAPPORT ALORS QU'ILS ÉTAIENT MEMBRES DU CONSEIL EN 2002*:

Céline SAINT-PIERRE
Présidente
Conseil supérieur de l'éducation

Luc BOUVIER
Professeur de français
Collège de l'Outaouais

Miranda D'AMICO
Directrice
Programme de maîtrise en étude du développement de l'enfant
Professeure agrégée
Université Concordia

Hélène DUMAIS
Enseignante
École Jacques-Buteux
Commission scolaire du Chemin-du-Roy

Rosalie JUKIER
Professeure
Faculté de droit
Université McGill

Jean-Pierre RATHÉ
Directeur
Service de l'éducation des adultes
Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys

MEMBRE ADJOINT D'OFFICE

Louis GENDREAU
Sous-ministre adjoint
Secteur de l'information et des communications
Ministère de l'Éducation

* Les fonctions mentionnées sont celles que ces personnes exerçaient quand elles étaient membres du Conseil.